



Aalborg Universitet

AALBORG UNIVERSITY  
DENMARK

## Ligestillings- og diversitetsindsatser på Aalborg Universitet

*Perspektiver, tilgange og tendenser*

Faber, Stine Thidemann; Gemzøe, Anna Stegger; Nielsen, Helene Pristed

*Publication date:*  
2017

[Link to publication from Aalborg University](#)

*Citation for published version (APA):*

Faber, S. T., Gemzøe, A. S., & Nielsen, H. P. (2017). *Ligestillings- og diversitetsindsatser på Aalborg Universitet: Perspektiver, tilgange og tendenser*.

### General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal -

### Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at [vbn@aub.aau.dk](mailto:vbn@aub.aau.dk) providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

# Ligestillings- og diversitetsindsatser på AAU

## Perspektiver, tilgange og tendenser



Center for Ligestilling og Diversitet, AAU, 2017

Stine Thidemann Faber  
Anna Stegger Gemzøe  
Helene Pristed Nielsen



# Indholdsfortegnelse

<b>Baggrunden for denne rapport.....</b>	<b>s. 4</b>
Indsamling af viden og empiriske data .....	s.4

## DEL I

<b>Baggrunden for strategiarbejdet.....</b>	<b>s. 6</b>
Politiske initiativer over tid .....	s. 8
Ligestilling og kønsbalance som et særskilt forskningspolitisk satsningsområde .....	s. 8
Øget bevågenhed og krav om handling fra flere sider! .....	s. 11
Kønsmainstreaming på universiteterne: Hvad vil det egentlig sige?.....	s. 12
<i>Let's do diversity</i> : Nu er der endnu mere end før, der skal tages højde for! .....	s. 14

## DEL II

<b>Ligestillings- og diversitetsarbejdet på AAU over tid.....</b>	<b>s. 19</b>
Tilbageblik på ti års indsatser .....	s. 19
Afsættet for det igangværende strategiarbejde .....	s. 24
Organisatorisk træghed og resistens .....	s. 26

## AAU i tal

<b>- Et kvantitativt ligestillings- og diversitetsblik.....</b>	<b>s. 28</b>
Rørene lækker, men forskellige steder .....	s. 28
Den overordnede kønsfordeling blandt VIP-ansatte på AAU .....	s. 29
Kønsfordelingen blandt VIP-ansatte på de forskellige fakulteter .....	s. 30
Statsborgerskabsfordelingen blandt VIP-ansatte.....	s. 35
Kønsfordelingen blandt ledelse og TAP-ansatte .....	s. 37
Køn, diversitet og rekrutteringspraksis.....	s. 38
Kønsfordelingen i råd, nævn og udvalg.....	s. 43

## Tendenser, tematikker og medarbejderinput

<b>- Et kvalitativt ligestillings- og diversitetsblik.....</b>	<b>s. 46</b>
Arbejdsvilkår, akademisk arbejdskultur og fastholdelse .....	s. 46
Rekruttering og ansættelse .....	s. 47

Scouting og nudging.....	s. 49
Manglende jobsikkerhed og rækken af midlertidige ansættelser .....	s. 53
Familieliv og akademisk karriere .....	s. 55
Orlov, barsel og familievenlige tiltag .....	s. 57
Udenlandsophold og krav om international mobilitet for Ph.D.-studerende .....	s. 61
International forskermobilitet og medfølgende familier .....	s. 62
En ligestillet arbejdsplads? .....	s. 63
Selektionsprocesser og ubevidst bias .....	s. 63
Excellence-begrebet.....	s. 65
Kønskrænkende omgangstone.....	s. 67
En inkluderende arbejdsplads? .....	s. 69
Sprog, kulturel diversitet og inklusion .....	s. 70
(Uudtalte) kulturelle normer .....	s. 72
Etnicitet/national oprindelse .....	s. 73
Alder, anciennitet og generation .....	s. 74
Fysiske og psykiske funktionsnedsættelser .....	s. 75

### **DEL III**

<b>Sammenfatning, forslag til indsatsområder og anbefalinger .....</b>	<b>s. 77</b>
På vej mod en ny handleplan: Hvordan griber vi det an? .....	s. 79
Forslag til indsatsområder og anbefalinger .....	s. 81

### **DEL IV**

<b>Litteraturliste .....</b>	<b>s. 95</b>
------------------------------	--------------

### **Bilag**

Bilag 1: Det kvalitative materiale

Bilag 2: Oversigt over centrale paragraffer i lovgivningen

Bilag 3: Oversigt over centrale indsatser og tilgange på andre danske universiteter

## Baggrunden for denne rapport

Igennem årene har Aalborg Universitet på forskellige vis haft fokus på køn og ligestilling. Trods handleplaner og tiltag på området har det imidlertid vist sig vanskeligt at skabe vedvarende forandringer i organisationen. I 2016 blev det derfor besluttet at sætte mere fokus på området og hæve ambitionerne ved at nedsætte et nyt *Udvalg for Ligestilling og Diversitet* (ULD) med reference direkte til Direktionen.

Af kommissoriet for det nye udvalg fremgår det, at udvalget har ansvaret for det strategiske og langsigtede arbejde med ligestilling og diversitet på Aalborg Universitet. Det er endvidere præciseret, at det nye udvalg skal beskæftige sig med ligestilling og diversitet i bred forstand; med fokus på såvel køn, alder, etnicitet, nationalitet, seksuel orientering, religiøs observans samt medarbejdere med fysiske og/eller psykiske funktionsnedsættelser.

Det nye udvalgs første og væsentligste arbejdsopgave består i at udarbejde AAUs kommende strategiske handleplan for ligestilling og diversitet, dækkende perioden 2017-2021.

Rapporten her er udarbejdet med henblik på at understøtte udvalget i dets arbejde med formuleringen af den nye handleplan. Til det formål giver rapporten en lettilgængelig og komprimeret introduktion til eksisterende forskning og faglitteratur på området. Rapporten analyserer desuden AAU i et ligestillings- og diversitetsperspektiv, dels ved at samle op på tidligere indsatser på området, dels ved at præsentere de nyeste tal fra organisationen og dels ved at inddrage input fra medarbejdere og ledelse på tværs af fakulteter og institutter. Til slut i rapporten listes der en række handlingsforslag samt konkrete anbefalinger til, hvilke typer af mulige ligestillings- og diversitetsindsatser, der kan inddrages på AAU i den kommende strategiperiode, ligesom der til inspiration tematiseres og konkretiseres forskellige typer af ligestillings- og diversitetsindsatser, der har været introduceret på andre universiteter, i Norden og i øvrigt.

## Indsamling af viden og empiriske data

Forud for udarbejdelsen af den kommende handleplan igangsatte AAUs nye udvalg for ligestilling og diversitet et længerevarende strategifararbejde, hvor fokus har været på at facilitere vidensakkumulering og erfaringsudveksling bredt i organisationen; bl.a. via inddragelse af centrale kollegiale organer samt ved at sikre input fra medarbejdere og ledelse.

Baggrundsmaterialet og de empiriske data, der præsenteres i nærværende rapport, består konkret af:

- Centrale dokumenter, bl.a. oversigter og redegørelser for tidligere ligestillingstiltag på AAU.
- Kvantitative data, primært på baggrund af Qlikview samt opgørelser fra AAUs statistikkontor.
- Input på baggrund af en besøgsrunde hos de fem akademiske råd på campus Aalborg samt campusrådene i hhv. København og Esbjerg.
- En rundspørge som via AAU Inside blev sendt bredt ud i organisationen, hvilket afstedkom i alt 186 henvendelser fra medarbejdere på tværs af organisationen (fra 58 mænd og 128 kvinder).
- Afholdelse af et informations- og diskussionsmøde for alle institutledere.

I tillæg til ovenstående blev der gennemført i alt fem fokusgruppeinterviews på tværs af medarbejdergrupper (Ph.D.'ere, post doc/adjunkter, lektorer, professorer samt internationale medarbejdere). Som metode er fokusgruppeinterview velegnede til at få indblik i medarbejdernes individuelle erfaringer og oplevelser, samtidig med at den gruppedynamik, som opstår mellem deltagerne, kan give en dynamisk og konstruktiv synergieffekt (Bloksgaard og Andersen 2012). I alt 41 medarbejdere deltog fordelt på de fem fokusgruppeinterview (se også bilag 1).



---

#### **Nyt dansk netværk: GEAR: DK**

GEAR:DK (Gender Equality in Academia and Research in Denmark) er et nyt dansk netværk etableret under AEU, danske universiteter. Initiativtagerne er forskere fra SDU, der også har været med i det femårige EU FP7-projekt, FESTA (Female Empowerment in Science and Technology Academia). Ambitionen med netværket er at styrke arbejdet for ligestilling bredt med vidensudveksling blandt ligestillingsmedarbejdere på danske universiteter og forskningsinstitutioner. Læs mere her:

<http://www.aeu.dk/netv%C3%A6rk/gear>



---

#### **UN Women's Gender Diversity Roundtable DK**

Rektorerne på KU, RUC, DTU, og CBS sidder med i UN Women's Gender Diversity Roundtable Denmark (GDR), der sammen med repræsentanter fra bl.a. det private erhvervsliv vil påvirke politikerne og sørge for, at Danmark bliver førende inden for ligestilling og diversitet. Læs mere her: <https://www.genderdiversity.dk/>



## Baggrunden for strategiarbejdet

Til trods for at Danmark regnes for at være et land med en høj grad af ligestilling, er kønsbalancen på de danske universiteter meget skæv. Når man sammenligner de danske opgørelser med EU's statistiske opgørelser for køn og ligestilling i forskning (de såkaldte SHE-figures), springer det i øjnene, at Danmark placerer sig langt nede på listen, og også under en række af de lande vi ellers sammenligner os med. Således fremgår det, at den samlede andel af kvindelige forskere ansat på danske universiteter i den seneste opgørelse lød på 34,8 %, mens tallene for vores nordiske nabolande lød på henholdsvis 36,2 % for Norge og 37,2 % for Sverige. De lande, der placerer sig øverst på listen var Letland og Litauen med en kvindeandel på henholdsvis 52,4 % og 52,8 % (SHE-figures 2015).

Selvom den skæve kønsfordeling blandt ansatte på danske universiteter i nogen grad varierer mellem de våde og de tørre videnskaber (med færrest kvinder ansat indenfor førstnævnte), er der uanset område en generel tendens til kønsuligestilling, især hvad angår de øvre karrieretrin. Til illustration kan nævnes, at den seneste opgørelse fra Uddannelses- og Forskningsministeriet viser, at kvinder kun udgjorde 15,5 % af det totale antal professorer i Danmark i 2009. I 2015 var andelen steget til 19,8 %. Trods mange års bevågenhed på området er der altså kun sket en relativ lille stigning per år (Uddannelses- og Forskningsministeriet 2016). Samme problematik gør sig gældende, når man kigger på den skæve kønsfordeling i ledelseslagene på universiteterne. Her er andelen af kvinder tilsvarende lav (Brander og Sümer 2017). Det billede, som tegner sig i de nationale opgørelser, kan genfindes på AAU (uddybes i afsnittet AAU i tal).

Udviklingen på de danske universiteter går fremad, men i et meget langsomt tempo. Tidligere regnede man med, at kønsskævheden automatisk ville udligne sig over tid, som et resultat af et øget optag af kvindelige studerende og Ph.D.-studerende. Det er dog fra flere sider blevet påpeget, at en sådan udvikling er behæftet med usikkerhed, og at udviklingen uanset hvad går for langsomt (Stähle 1993 og 2007, Borchorst et al. 2008, Nielsen 2014b, Ulvestad 2017). Selvom der i dag er næsten lige mange (nogen steder endda flere) kvindelige og mandlige Ph.D.-studerende, i hvert fald indenfor de såkaldt tørre områder, er tendensen den samme: Andelen af kvindelige forskere falder, når man kigger på de øvre stillingskategorier (lektor og professorniveau). Det fænomen, at kvinder ansat i forskerstillinger forsvinder gradvist, og især i overgangen fra midlertidig til fast ansættelse, omtales i forskningslitteraturen som "den lækkende rørledning" (på engelsk: *the leaky pipeline*) (Henningsen og Højgaard 2002, Borchorst et al. 2008, Bloch

og Henriksen 2013). En anden kendt metafor, som bruges til at beskrive usynlige barrierer for kvinders opadgående karrieremobilitet på universiteterne, er "glasloftet". Denne metafor dækker over det forhold, at det for kvinder synes vanskeligt at nå de højeste poster i forskerverdenen (Jackson og O'Callaghan 2009).

I arbejdet henimod at sikre bedre kønsbalance på universiteterne har problemidentificeringen i de senere år ændret sig. I forskningslitteraturen fremstilles dette gerne som en drejning fra at ville "*fix the women*" til at ville "*fix the organisations*" (Schiebinger 2008, Ulvestad 2017, Burkinshaw og White 2017). Hvor kvinders manglende tilstedeværelse, især på de øvre karrieretrin på universiteterne, tidligere blev forklaret med individuelle fravalg og præferencer, er der således over årene i stedet kommet fokus på *organisationsudvikling* som det, der skal til for at ændre den skæve kønssammensætning i akademien. Nielsen (2014b, 2016 og 2017) konkluderer dog, at danske universiteter i højere grad end deres nordiske søsterinstitutioner har haft en tendens til at holde fast i "*fix the women*"-paradigmet (eksempelvis ved at etablere mentorprogrammer for kvindelige forskere snarere end at ændre på organisationens overordnede strukturer og kulturer).

Igennem årene har der fra politisk hold været lagt pres på universiteterne for at adressere den manglende kønsbalance, og for at øge bevidstheden om både de strukturelle og de kulturelle barrierer, som kan indvirke på kønssammensætningen blandt de ansatte (Etzkowitz et al. 2000, Nielsen 2014b, Ulvestad 2017). I en nyere rapport fra Danmarks Forsknings- og Innovationspolitiske Råd (DFiR 2015) lyder konklusionen, at kønsskævheden på de danske universiteter kun kan kommes til livs ved en kombination af bevågenhed i den *nationale* forskningspolitiske linje samt *lokale* indsatser på de forskellige universiteter; indsatser der skal have en klar ledelsesmæssig forankring.



### **Ledelsesforankring er nøglen...**

I samtlige interviews med andre danske universiteters ligestillingsmedarbejdere har de fortalt, at der først skete noget på ligestillingsområdet, da rektor gik helhjertet ind i arbejdet. Der har generelt været tendens til, at det tidligere har været nogle få ildsjæle på de forskellige universiteter, der har kæmpet for et øget fokus på ligestilling og diversitet, men at det har været en næsten frugtesløs kamp uden ledelsens engagement og afsatte ressourcer. I løbet af de sidste få år synes udviklingen imidlertid at være vendt og stemningen i forhold til aktive indsatser er blevet mere positiv på tværs af nogle af landets universiteter.

Kilde: Interviewrunde med HR-medarbejdere på KU, AU, SDU, CBS, DTU, september 2017

## Politiske initiativer over tid

I perioden 2000-2015 har den danske regering på forskellig vis arbejdet for at udligne kønsskævheden på universiteterne. Tidligere var det via *Universitetsloven* formuleret som et politisk krav, at universiteterne skulle redegøre for kønssammensætningen blandt ansatte som et punkt i udviklingskontrakterne, men dette krav blev siden gjort valgfrit for universiteterne (Rosenbeck 2014). I perioden 2015-2017 var der kun to danske universiteter (henholdsvis SDU samt CBS), som adresserede køn og ligestilling i deres udviklingskontrakter (Taskforce for Flere Kvinder i Forskning 2015).

Fra politisk hold har der også været lavet tilføjelser til lovgivningen, som har lagt yderligere pres på universiteterne. Med *ligestillingsloven* fra 2000 blev universiteterne således lovgivningsmæssigt forpligtet til at arbejde med ligestilling og til at integrere kønsmainstreaming i alle kerneydelser og i al planlægning. Med en tilføjelse til loven i 2013 blev universiteterne desuden forpligtet til at udarbejde *ligestillingsredegørelser* hvert andet år, så det i højere grad blev muligt for regeringen at følge og monitorere udviklingen (se også bilag 2, Ligestillingsloven §4 og §5). Ligestillingsredegørelserne bruges bl.a. til at udarbejde et *ligestillingsbarometer* for henholdsvis staten, regioner og kommuner (Ministeriet for Ligestilling 2013) (læs evt. mere på regeringens hjemmeside [www.ligestillingsvurdering.dk](http://www.ligestillingsvurdering.dk)).

Igennem årene har der været nedsat en række tænketanke (bl.a. fra 2004-2005 samt fra 2014-2015) ligesom der har været søsat forskellige politiske initiativer rettet mod at udbedre kønsskævheden på universiteterne. Blandt disse kan nævnes regeringens *Charter for flere kvinder i ledelse*, som først blev lanceret i 2008, og siden (i 2012) gjort obligatorisk for statslige virksomheder med over 50 ansatte - dermed også for universiteterne. Via charteret er universiteterne forpligtet til at arbejde med bl.a. strategier, måltal, personalepolitikker, ansættelse og rekruttering, headhunting samt karriereudvikling med henblik på at øge andelen af kvinder i ledelsesstillinger (læs evt. mere herom på regerings hjemmeside [www.kvinderiledelse.dk](http://www.kvinderiledelse.dk))

I 2015 blev ligestilling og diversitet for alvor sat på den politiske dagsorden på uddannelses- og forskningsminister, Sofie Carsten Niensens, initiativ; bl.a. blev der nedsat en *Taskforce for Flere Kvinder i Forskning*. Taskforcen pegede først og fremmest på vigtigheden af, at køn og ligestilling gøres til et fokusområde på ledelsesniveau. Der var samtidig fokus på universiteternes arbejde med rekruttering og besættelse af stillinger, talentpleje og etablering af klare karriereveje, arbejdskulturen på universiteterne, samt hvordan kønsstereotyper og ubevidste kønsbias påvirker universiteterne (Taskforce for Flere Kvinder i Forskning 2015).



## Taskforce for Flere Kvinder i Forskning 2015

Hovedrapport:

<https://ufm.dk/publikationer/2015/filer/kvinder-i-forskning-forside.jpg>

Anbefalinger:

<https://ufm.dk/publikationer/2015/filer/anbefalinger-fra-taskforcen-for-flere-kvinder-i-forskning.pdf>

Selvom den skæve kønsbalance i forskningen periodevist har givet anledning til politisk bevågenhed i Danmark, synes der at have været en modvilje mod en striks regulering af området; noget der sandsynligvis er baseret på et ønske om ikke at ville gøre indgreb i universiteternes selvstyre. I de politiske diskussioner og tiltag, som har været bragt på banen igennem de seneste mange år, har fokus overvejende været på kønsligestilling. At universiteterne eksplicit bør arbejde med diversitet er ikke blevet italesat i udpræget grad, selvom det selvsagt gælder, at universiteterne ligesom alle andre arbejdspladser i landet, er omfattet af *diskriminationsloven*, der sigter mod at beskytte medarbejdere mod såvel direkte som indirekte forskelsbehandling (se også bilag 2, *diskriminationsloven* §1).

I det øvrige Norden har man haft en stærkere tradition for, indenfor universitetssektoren, at arbejde både med ligestilling, og i nogen grad også diversitet, end man har haft i Danmark. I disse lande, især i Finland, Norge og Sverige, har politisk lovgivning samt politiske signaler og krav fra centralt hold fungeret som en drivkraft for indsatser på området (Norden 2013, Nielsen 2014).

### Ligestilling og kønsbalance som et særskilt forskningspolitisk satsningsområde

I 2015 præsenterede Den Europæiske Kommision den såkaldte ERA-plan, som indeholder en fælles europæisk køreplan for at fremme forskning og innovation i Europa. I planen præsenteres seks prioriterede satsningsområder, hvoraf *Ligestilling og integrering af kønsperspektiver i forskningen* er formuleret som et selvstændigt satsningsområde (European Research Area Roadmap 2015).



Med henblik på at omsætte den europæiske køreplan til nationale køreplaner har de enkelte medlemsstater efterfølgende produceret særegne nationale planer; således også Danmark, hvor Styrelsen for Forskning og Innovation præsenterede den danske køreplan i 2016. Også i den danske plan er ligestilling og kønsbalance nævnt som et særskilt satsningsområde. Heraf fremgår det, at de danske målsætninger frem mod 2020 er, at:

- Adressere den rekrutteringsmæssige skævhed i forskningssystemet. Mål: I 2020 bør der være en bedre udnyttelse af alle talenter uanset køn.
- At sikre at der kommer en ligelig kønsbalance i forskningsinstitutionernes bestyrelser og ledelser (som ligestillingsloven tilsiger).
- At sikre at kønsdimensionen i relevant omfang bliver integreret i forsknings- og innovationspolitikker, programmer og projekter (i overensstemmelse med den europæiske ERA-køreplan) (Styrelsen for Forskning og Innovation 2016).

I den danske køreplan er det imidlertid ikke konkretiseret, hvordan Styrelsen for Forskning og Innovation vil sikre, at universiteterne lever op til de specificerede mål.

Til sammenligning kan siges, at den norske regering har strammet formuleringerne mere end den danske, ligesom den norske køreplan præciserer, hvem der er ansvarlig for implementeringen af indsatser og aktiviteter samt opfølgningen herpå. I den norske køreplan er det formuleret som en målsætning, at få flere kvinder i professorstillinger, sikre bedre kønsbalance indenfor fagområder, hvor det ene eller det andet køn er underrepræsenteret, samt skabe bedre integrering af kønsperspektiver i forskning. I den norske køreplan nævnes kønsmainstreaming (uddybes senere), som et redskab til at sikre, at universiteterne omsætter målsætningerne i praksis. Et af de konkrete tiltag, som nævnes i den norske udgave er, at det er en specifik målsætning at skabe opmærksomhed og opbygge kompetencer til at arbejde med køn og ligestilling på de norske universiteter, hvilket bl.a. skal ske ved at der på universiteterne skal foregå en oplæring i kønsperspektiver både hos det administrative personale og blandt ledelse, forskere og bedømmere (Norwegian Research Area Roadmap 2016).

Både den overordnede europæiske plan og de nationale køreplaner i Danmark og Norge adresserer ikke diversitet, hvilket også har været rejst som et kritikpunkt af den norske *Komité for kjønnsbalanse og mangfold i forskning* (Mesna 2017).



**Læs evt. mere her!**

De seks satsningsområder i *The European Research Area Roadmap*:

<https://epthinktank.eu/2016/03/17/the-european-research-area-evolving-concept-implementation-challenges/table-5-the-six-priorities-of-era-in-the-era-roadmap/>

Dansk køreplan for det Europæiske forskningsrum (2016-2020):

<https://ufm.dk/publikationer/2016/filer/dansk-koreplan-for-det-europaeiske-forskningsrum-docx.pdf>

Norwegian Research Area Roadmap (2016-2020):

<https://www.regjeringen.no/contentassets/1b619466970f4e9b98b3d639b78cd200/era-national-action-plans-2016---2020---norway.pdf>

**Øget bevågenhed og krav om handling fra flere sider!**

Med realiseringen af den europæiske ERA-plan (jf. tidligere), og lanceringen af den tilhørende danske køreplan, er der kommet om muligt endnu større fokus end tidligere på at sikre kønsligestilling på universiteterne og på at integrere kønsaspektet i forskningen. At udligne kønsskævheder bliver således italesat som et ønske om at undgå talentspil, at bidrage til et bedre arbejdsmiljø, at forbedre de danske universiteters globale konkurrenceevne samt som en grundlæggende værdi for forskningens kvalitet (Taskforce for Flere Kvinder i Forskning 2015, EIGE 2016).

En stor del af de øvrige universiteter i Danmark, og i vores nordiske/europæiske nabolande, arbejder mere proaktivt med disse områder, end vi har haft tradition for på AAU frem til nu. I et konkurrenceperspektiv er dette problematisk på flere områder; herunder potentielt også i konkurrencen om forskningsbevillinger (Bleiklie og Kogan 2007, Ulvestad 2017).

I en europæisk sammenhæng har kommissionen længe arbejdet for at påvirke de europæiske universiteters kønsbalance bl.a. ved at etablere en incitamentsstruktur via forskningsstøtteprogrammet Horizon 2020. I dette program afkræves det, at forskningsansøgere (jf bl.a. artikel 16 i programmet) skal redegøre for dels kønssammensætningen hos det samlede forskerteam dels for eventuelle kønsaspekter ved det formulerede forskningsprojekt (European Commission 2016).

For at komme kønsskævheden i forskningen til livs har regeringerne i England, Irland og Australien introduceret det såkaldte *Athena Swan Charter*, hvor universiteterne kan

opnå enten en bronze-, sølv- eller guldmedalje for deres arbejde med køn og ligestilling. I Irland har man taget denne tanke et stykke længere. Her er de tre største forskningsbevillingsagenturer (the Irish Research Council, Science Foundation Ireland og the Health Research Board) gået sammen om at opstille som kriterium, at de irske universiteter fra og med udgangen af 2019 skal have en *Athena SWAN ligestillingsakkreditering* for at overhovedet at kvalificere sig til at modtage forskningsbevillinger (Hindhaugh 2017).

Også i Danmark har der været diskussioner af køn og ligestilling i relation til forskningsbevillinger, primært i regi af de frie forskningsråd, der i nyere tid har haft fokus på kvindelige forskeres brug af rådets virkemidler samt barrierer for kvinders forskerkarrierer (Bloch og Henriksen 2013). I 2013 formulerede DFF en egentlig ligestillingspolitik med det formål, at sikre ”en bedre udnyttelse af talenter i dansk forskning”, ligesom man begyndte at udarbejde opgørelser over kønsfordelingen hos ansøgere og bevillingsmodtagere (Taskforce for Flere Kvinder i Forskning 2015: 6).

Opfordringen til at universiteterne skal arbejde for en bedre kønsbalance er også kommet fra andre sider; eksempelvis fra FN's generalforsamling. Til eksempel kan nævnes, at UN Women i 2016 etablerede et samarbejde – *HeForShe IMPACT 10x10x10* – med en række udvalgte universiteter fra hele verdenen. Et mål med dette samarbejde er at forpligte regeringer og universitetsledelser verden over til at arbejde for at sikre en bedre kønsbalance for bl.a. at sikre, at studerende på universiteterne mødes af forskere/undervisere og af en ledelse, der ikke består overvejende (nogen steder: udelukkende) af mænd. I nordisk regi er det kun Finland, Island og Sverige, der indgår i samarbejdet (UN Women 2016).

Ovenstående illustrerer, at der i disse år – fra mange sider – lægges yderligere pres på universiteterne for at arbejde mere aktivt og dedikeret med at ændre kønssammensætningen i forskerstillinger. Dette eksterne pres understreger vigtigheden af, at AAU udarbejder en ambitiøs handleplan for den kommende femårige periode.

### Kønsmainstreaming på universiteterne: Hvad vil det egentlig sige?

I Danmark tilsiger loven, at kønsmainstreaming skal integreres i al offentlig planlægning og forvaltning (§ 4, se bilag 2). Kønsmainstreaming er en international anerkendt strategi og metode, der fokuserer på at integrere køn og ligestilling i den offentlige administration på alle niveauer. At kønsmainstreamer handler konkret om, at spørge ind til om virkningerne af eksempelvis en beslutning, et tiltag eller en procedure i en

organisation kan få utilsigtede konsekvenser for det ene køn frem for det andet (læs mere herom på [www.ligestillingsvurdering.dk](http://www.ligestillingsvurdering.dk)).

Ideen om at anvende ligestillingsvurderinger er også blevet taget i anvendelse på universiteterne især i en europæisk og nordisk sammenhæng. Ingen af de danske universiteter synes dog for alvor at have taget *kønsmainstreaming* til sig endnu. *Mainstream* betyder direkte oversat "hovedstrøm". Når man arbejder ud fra et ønske om at sikre ligestilling og diversitet indikerer mainstreamingstankegangen, at ligestilling skal indgå som et naturligt element i universiteternes "hovedstrøm", frem for at leve sit eget separate liv på sidelinjen; som en "understrøm". Dette peger tilbage på pointen i forrige afsnit, om, at det i den kommende strategiperiode kan være en idé at arbejde på at forankre ligestillings- og diversitetsindsatserne på AAU som en integreret del af universitetets samlede struktur og virke, bl.a. ved at ligestillings- og diversitetsaspektet ikke kun behandles i særskilte udvalg og særskilte handleplaner, men på sigt også integreres i universitetets overordnede strategi og i alle øvrige strategi- og handleplaner.

I en europæisk sammenhæng er *kønsmainstreaming* længe blevet fremhævet som et redskab, som universiteterne bør tage i brug (Hafner-Burton og Pollack 2002, Danowitz og Bendl 2010).

I Sverige har *Utbildningsdepartementet*, for nylig besluttet at lægge yderligere pres på universiteterne for at skabe mere varige forandringer og sikre en mere ligelig kønssammensætning på uddannelses- og forskningssiden. Den svenske regering har således pålagt de svenske universiteter, at de inden udgangen af 2019 skal have integreret et *kønsmainstreamingsperspektiv*, så alle aktiviteter og beslutningsprocesser på universiteterne er gennemtænkt ud fra et klart og systematiseret kønsperspektiv. Ministeriet forklarer baggrunden for kravet med, at de ønsker at bekæmpe tendensen til at ligestillingspørgsmål bliver negligeret eller givet lavere prioritet sammenlignet med andre anliggender og aktiviteter i det daglige arbejde og i universiteternes beslutningsprocesser (Utbildningsdepartementet 2017).

På baggrund af den svenske regerings opdrag offentliggjorde eksempelvis Lunds Universitet i starten af året en *Plan for Kønsmainstreaming* (2017-2019). Denne handleplan supplerer universitets overordnede strategi og deres allerede eksisterende handleplan for ligestilling. I kønsmainstreamingplanen er der et eksplicit fokus på organisatorisk videns- og kapacitetsopbygning; herunder oplæring af det administrative personale (bl.a. HR) i forhold til at indtænke køn og ligestilling i alle procedurer og beslutningsprocesser.





## Læs mere om kønsmainstreaming på de svenske universiteter

Se skrivelsen fra den svenske regering her:

<http://www.regeringen.se/49cad6/contentassets/da50b47a6d9e46259df321fb64e0d937/faktablad-gender-equal-higher-education-institutions.pdf>

Se handleplanen for Lunds Universitet (2017-2019) her:

[http://www.staff.lu.se/sites/staff.lu.se/files/plan\\_concerning\\_gender\\_mainstreaming\\_at\\_lund\\_university\\_2017-2019.pdf](http://www.staff.lu.se/sites/staff.lu.se/files/plan_concerning_gender_mainstreaming_at_lund_university_2017-2019.pdf)

I tråd med ovenstående betragtninger om *kønsmainstreaming* i den offentlig forvaltning, herunder også på universiteterne, er der indenfor forskningslitteraturen også et stigende fokus på *diversitetsmainstreaming* (Squires 2007). Her er ræsonnementet i store træk det samme; nemlig at nye beslutninger, tiltag og initiativer i organisationer til enhver tid bør vurderes ud fra en betragtning om, hvorvidt de er tilstrækkeligt inkluderende overfor forskellige typer af ansatte.

*Let's Do Diversity*<sup>1</sup>: Nu er der endnu mere end før, der skal tages højde for!

Af dets kommissorium fra oktober 2016 fremgår det, at det nye *Udvalg for Ligestilling og Diversitet* på AAU skal beskæftige sig med "køn, alder, etnicitet, nationalitet, seksuel orientering, religiøs observans, medarbejdere med fysisk og/eller psykisk funktionsnedsættelse mv." (Kommissorium 2016: 1). Køn er, som udvalget selv har defineret det, en del af diversitetsbegrebet, ikke desto mindre følger nedenfor betragtninger om en række af de øvrige diversitetskategorier ud over køn. At det nye udvalg i tillæg til ligestilling også vægter diversitet er i tråd med udviklingen på andre universiteter i Danmark, Norden og i øvrigt. Til sammenligning kan nævnes, at AU etablerede et *Udvalg for Mangfoldighed* tilbage i 2012 og CBS har haft et *Diversitets- og Inklusionsudvalg* siden 2014.

Det er ingen tvivl om, at der ligger en væsentlig opgave for det nye udvalg i fremadrettet at arbejde ud fra en flerdimensionel tilgang. Ifølge de norske forskere Andersen, Lilleaas og Ellingsen (2017) bliver særligt universiteter udfordret, når indsatserne udvides til at omfatte mere end "blot" kønsligestilling. De peger således på, at der potentielt kan være en indbygget konflikt mellem ligestillings- og diversitetsindsatser, når de behandles på universiteterne, fordi der er tale om organisationer, der på mange måder ikke har været

---

<sup>1</sup> Inspireret af titlen på en rapport fra Amsterdams Universitet (se inspirationsboks på næste side)

i stand til at fuldføre arbejdet med at sikre kønsligestilling. Her taler de om, at der kan ske en interesseforskydning, når der åbnes for en flerdimensionel tilgang. På den ene side er det positivt, at fokus udvides til også at omfatte diversitet. Det kan potentielt være med til at drive udviklingen fremad. På den anden side er det en udfordring, da der nu pludselig bliver endnu flere bolde (dimensioner) i luften, som universiteterne skal kunne håndtere (Andersen, Lilleaas og Ellingsen 2017).

Diversitetsledelse (på engelsk *Diversity management*) er et veletableret begreb i forskningslitteraturen. I en dansk kontekst har bl.a. Dansk Institut for Menneskerettigheder arbejdet indgående med diversitet i organisationer (bl.a. ved at introducere *Mangfoldighedshjulet* (Nour og Olsen 2008)(se også Nour 2006).

Også i forskningslitteraturen er der blevet peget på, at universiteterne bør arbejde med diversitet i forhold til at inkludere og værdsætte alle typer af ansatte, samt opnå de fordele, der er ved en mangfoldigt sammensat arbejdsstyrke (Dedoussis 2007, WISELI 2010). Flere forskere har imidlertid peget på, at det ikke nødvendigvis er nemt, hverken i academia eller i andre organisationer, at arbejde med diversitet. Her er det eksempelvis blevet fremført, at man - når man taler om og laver handleplaner for diversitet - på trods af gode hensigter kan komme til at skabe flere barrierer mellem ansatte, fx i form af en skelnen mellem "os" og "dem". Iverson (2012) har eksempelvis dokumenteret, hvordan mange amerikanske universiteter uforvarende er kommet til at "konstruere outsiders" via handleplanernes sprogbrug, fx i form af formulerede ønsker om at ville integrere "dem" i "vores" organisation. Iversons pointer er således, at sproget omkring diversitetsindsatsen er vigtig, og at man have et skærpet fokus på at undgå at komme til etablere, opretholde eller forværre skel og kassetænkning. Det er med andre ord vigtigt at tænke diversitetsindsatserne på universiteterne som en kollektiv indsats, der tilgodeser alle og ikke blot "de andre".



---

### **Stanford University**

I en større international sammenhæng har særligt amerikanske universiteter længe arbejdet med diversitetsledelse i academia. Til eksempel kan nævnes, at Stanford University profilerer sig på en bred, velkommunikeret diversitetsindsats og har gjort dette til en del af universitets overordnede brand. Universitetet har bl.a. et *Diversity and Access Office*: <https://diversityandaccess.stanford.edu>

---



---

### Universitetet i Amsterdam

På Universitetet i Amsterdam satte man i 2016 særligt fokus på diversitet. Arbejdet blev beskrevet i rapporten *Let's do Diversity*. Læs resumé her: <http://commissiedd.nl/wp-content/uploads/2016/10/2.-DC-Report-Summary.pdf>

---

En anden forsker, Vertovec (2015), har også tidligere opridset en række kritikpunkter af diversitetsdiskurserne, og ligesom Iverson pointerer han, at det skal tilstræbes at undgå, at diversitetsindsatser i organisationer kommer til at forstærke en opdeling i "os" eller "normalen" overfor "dem". Han påpeger desuden en fare for, at diversitetshandleplaner får karakter af overfladiske hensigtserklæringer, der blot får det til at se ud som om, organisationen har fokus på diversitet, uden at der reelt skabes ændringer i allerede eksisterende forståelser og i praksis. Desuden skal man, påpeger Vertovec, være opmærksom på, at handleplanerne ikke bliver afskåret fra al anden politik (jf. det tidligere nævnte perspektiv om *diversitetsmainstreaming*) og dermed bliver ineffektiv, samt at det ikke kun er bestemte (minoritets)grupper, der besidder diversitet, som "vi" laver handleplaner for. Vertovec fremhæver yderligere, at det i arbejdet med øget diversitet er vigtigt at være åben over for egne fordomme og ikke antage, at man selv er objektiv. Åbenheden gælder også de kategorier, vi typisk placerer folk i, da der (naturligvis) kan være store forskelle på folk, selv om de eksempelvis kommer fra samme kontinent eller tilhører samme køn. Dét, diversitetsbegrebet kan, er bl.a. at stille spørgsmålstejn ved opfattelsen af ensartethed versus forskellighed (Vertovec 2015).

Selvom en række forskere således peger på farerne ved at opdele medarbejdere i kategorier og tænke i forskelligheder, kan det dog i visse tilfælde måske trods alt være nyttigt at danne sig et overblik over hvilke kategorier af medarbejdere en organisation rummer. Således fremhæver Carbin (2015), på basis af en interviewundersøgelse blandt medlemmer af diversitetsudvalg ved en række svenske universiteter, at selv få diversitetsindsatser - eksempelvis i form af forskelligt kortlægningsarbejde - kan have transformative konsekvenser for universiteternes politik, idet sådanne kan bidrage til at belyse tilstedeværelsen af (uudnyttede/underudnyttede) ressourcer i organisationen.

Fra et ressourceperspektiv peger den eksisterende litteratur endvidere på den konkrete pointe, at der eksisterer et skisma mellem på den ene side ønsket om udpræget internationalisering på universiteterne samt forskermobilitet på tværs af landegrænser, og på den anden side udfordringerne med at tiltrække, fastholde, inkludere og skabe bedst muligt udbytte af udenlandske medarbejdere. Det er således blevet fremhævet, af bl.a. Dedoussis, at universiteterne halter bagefter, når det kommer til at udvikle retningslinjer og politikker på området: *"Notwithstanding recent trends pointing to the internationalization of higher education, universities have yet to develop an appropriate institutional mentality along with supporting diversity policies that would help them gain global efficiencies by hiring qualified international faculty"* (Dedoussis 2007: 135).

At udøve god diversitetsledelse handler således bl.a. om at udnytte de potentialer, der findes i organisationen og skabe resultater til gavn for både medarbejdere og organisation (Nour og Olsen 2008). Ud over et ressource- og resultatperspektiv på mangfoldighed, er det dog også vigtigt at holde sig for øje, at der også eksisterer et uomgængeligt rettighedsperspektiv (Nour og Olsen 2008: 172). Her er det væsentligt at bide mærke i, at dansk lovgivning - ud over beskyttelse af medarbejdere mod såvel bevidst som ubevidst diskrimination - endvidere indeholder omfattende bestemmelser om at tilsikre personer med handicap adgang til beskæftigelse (se også bilag 2; diskriminationsloven §2). Dette er et aspekt af diversitetsindsatsen, som Universitetet i Oslo (UIB) eksempelvis har arbejdet eksplicit med.



### Norske Universiteter

For i højere grad at integrere mennesker med funktionsnedsættelser i arbejdsstyrken, arbejder Universitetet i Bergen for at effekten af personernes arbejdsnedsættelse mindskes, bl.a. ved at se på de praktiske omstændigheder og helheden omkring personen (er der noget, der kan ændres, fx i form af hjælpemidler?, osv.). Desuden arbejder Universitetet i Oslo på at uddanne ansættelsesudvalg i at rekruttere mangfoldigt. Hvis der er funktionshæmmede ansøgere til en stilling, skal man ifølge norsk lovgivning indkalde mindst én af dem til samtale.

Læs mere herom: Arbeids- og Administrasjonsdepartementet (2001): "Informasjonshefte om tilsetting av funksjonshemmede/yrkeshemmede i staten":

<https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/kilde/aad/bro/2001/0003/ddd/pdf/v/138198-tilsetting.pdf>





---

### **Diversitetsindsatser på Copenhagen Business School**

I en dansk kontekst er det især CBS, der har haft fokus på diversitet. CBS arrangerer bl.a. en årligt tilbagevende *Diversity Day* for ledelse, medarbejdere og studerende, og de deltager i *Copenhagen Pride* "for at vise vores studerende og samfundet i øvrigt, at CBS som uddannelsesinstitution er både rummelig og mangfoldig" (interview med specialkonsulent CBS). Disse aktiviteter organiseres for at skabe opmærksomhed om diversitet, implicit bias og privilegier samt facilitere en dialog om, hvordan ligestillings- og diversitetsudfordringer kan imødekommes.

Læs mere her om:

Diversity Day på CBS: <http://100.cbs.dk/diversity/>

---

## Ligestillingsarbejdet på AAU igennem årene

I dette afsnit præsenterer og analyser vi det ligestillings- og diversitetsarbejde, som har været igangsat på AAU igennem årene. Udgangspunktet er, at det i udarbejdelsen af den kommende handleplan er helt centralt at tage ved lære af de mange års erfaringer i organisationen og dermed "stille sig ovenpå" de sidste ti års indsatser.

### Tilbageblik på ti års indsatser

AAU fik sit første ligestillingsudvalg i 2007. Udvalget var dengang placeret som et underudvalg under Hovedsamarbejdsudvalget, Allerede dengang var der i kommissoriet for udvalget lagt op til at tænke ligestilling bredt, forstået på den måde, at der ikke kun var fokus på køn, men også på nationalitet, seksualitet, religion, politisk anskuelse mv. (Borchorst et al. 2008). I praksis havde udvalget dog primært fokus på kønsligestilling, hvilket også fremgår af de to strategiske handleplaner, som udvalget var ansvarlig for at udarbejde.

På forespørgsel fra det daværende udvalg blev der i 2008 iværksat en større undersøgelse af kønssammensætningen blandt VIP-ansatte på AAU. Resultaterne fra undersøgelsen blev sammenfattet i rapporten *Ligestilling ad nye veje. Køn i forskerstillinger på Aalborg Universitet* (Borchorst et al. 2008). Undersøgelsen afdækkede en klar tendens til, at de kvindelige forskere på AAU gradvist forsvandt i overgangene fra Ph.D. til post doc/adjunkt og lektor samt professor (det der ofte omtales som "den lækkende rørledning" jf. tidligere).

Rapporten dannede afsæt for den bredspektrede strategiske handleplan, der efterfølgende blev lanceret, dækkende perioden 2009-2012. Den daværende handleplan tematiserede både ligestilling i "forskningsstrengen", rekruttering, orlov, arbejdsmiljø, ledelse, udlandsophold, monitorering, kønsmainstreaming mv. og den placerede et operativt (handlingsudførende) ansvar hos eksempelvis dekaner og institutledere. I det perspektiv kan man sige, at AAUs handleplan for 2009-2012 lagde godt fra start, da den netop, som forskningen på området anviser, tog udgangspunkt i at skabe organisatoriske forandringer. Retrospektivt set manglede handleplanen dog mange steder konkrete anvisninger til, *hvordan* en højere grad af ligestilling i praksis skulle opnås (bl.a. fordi det ikke var klart specificeret, *hvad* der helt konkret skulle gøres, *hvem* der havde ansvar for hvilket indsatser, og på hvilken måde/indenfor hvilken tidsramme de skulle afvikles, osv.).

Året efter handleplanen blev vedtaget, dvs. i 2010, blev der taget initiativ til hjemmesiden [www.ligestilling.aau.dk](http://www.ligestilling.aau.dk) (ikke længere er aktiv), ligesom der kom et øget fokus på overgangsfrekvenser mellem stillingskategorier – altså hvilke medarbejdere der forlod organisationen på hvilket ansættelsestrin. På dette tidspunkt (2010) var den procentvise andel af kvinder, der fortsatte fra en Ph.D. til en adjunktstilling stigende på AAU. Det samme gjaldt overgangen fra adjunkt til lektor. Altså var der en (lidt) større procentdel af kvinderne, der opnåede ansættelse efter hhv. endt Ph.D. forløb og adjunktur – men i alle tilfælde var der dog et numerisk overtal af mænd på tværs af stillingskategorier (Overgangsfrekvenser AAU 2010).

Monitoreringen og fokus blev desuden udvidet til også at gælde ”post doc som karrierevej” samt ”internationale medarbejdere”. Her viste tallene, at overgangsfrekvenserne var større for mænd i begge kategorier, altså at flere mænd avancerede til nye stillinger. Et andet nyt fokusområde i 2011 var TAP’ernes nogle steder meget skæve kønsfordeling. Udvalget havde også opmærksomhed på, at der var få internationale VIP’er (især kvinder), der opnåede videre ansættelse på AAU, samt at der mere overordnet set var en manglende dialog om ligestilling, mangfoldighed og organisationskulturer på universitetet (Ligestillingsredegørelse AAU 2011).

I 2011-2012 kunne det daværende Ligestillingsudvalg konkludere, at der på de øverste ledelsesniveauer var en ligelig kønsfordeling. Således skrev man i ligestillingsredegørelsen til ministeriet (sep.2011) følgende om ligestilling i topledelsen på AAU: *”Aalborg universitet har arbejdet målrettet med ligestilling i topledelsen. Rektoratets sammensætning er 1:1 mht. kønsfordeling; dekangruppen er ligeledes sammensat med en ligelig kønsfordeling, to kvindelige og to mandlige dekaner. Tilsvarende er kønsfordelingen mellem universitetsdirektøren og forskningsdirektøren 1:1. Den samlede direktion består af 4 kvinder og 6 mænd. Som det fremgår af disse tal har AAU opnået en ligelig kønsfordeling på de øverste ledelseslag. Ligestillingsaspektet har indgået og vil fremadrettet indgå i overvejelser i forbindelse med ansættelser på direktionsniveau og øvrige lederstillinger”* (Ligestillingsstatus 2012: 3).

På institutlederniveau var fordelingen imidlertid kun fire kvinder og 15 mænd, og udvalget pointerede i deres opgørelse, at 50:50-fordelingen gerne måtte forgrene sig til alle ledelsesniveauer. I ligestillingsredegørelsen for den periode blev det også nævnt, at det for AAU fremadrettet var en målsætning at sætte ligestilling mere tydeligt på dagsordenen og sikre ejerskab på alle niveauer af organisationen. I 2012 påbegyndtes desuden en indsats for at rekruttere flere mandlige TAP-ansatte (Ligestillingsredegørelse AAU 2011, Ligestillingsstatus AAU 2012).

I 2012 blev der udarbejdet en ny strategisk handleplan for ligestilling; denne gang dækkende perioden 2012-2015. I denne handleplan var der fokus på både køn og oprindelse, og heri erkendte man, at det ikke hidtil var lykkedes at komme *"langt nok ud i organisationen med budskaber, vision, strategi og handleplaner på ligestillingsområdet"* (Aalborg Universitet 2012). I et forsøg på fremadrettet at sikre involvering af flere centrale aktører blev det som en del af den formulerede handleplan besluttet, at alle ledere og mellemledere løbende skulle præsenteres for ligestillingsstatistik for deres område, og at ligestillingsudvalget ville *"indsamle og dele viden og erfaring mht. brug af ligestillingsrelevante værktøjer og tiltag"* (Strategi 2012-2015: 3). I strategien blev det desuden sat som mål, at AAU ville implementere *Den danske model for flere kvinder i ledelse* og have fokus på mere alsidige rollemodeller og sikre rekruttering af Ph.D.-studerende af begge køn. Dertil var der formuleret et ønske om *"etablering af mentorordninger, faderbarselsordninger og [...] barselskonditioner, der styrker tilknytningen til jobbet"* (Strategi 2012-2015: 3). I handleplanen var det formuleret, at dekaner og institutledere samt forskellige kollegiale råd og nævn (AR, IR, SR og SU) havde ansvar for at implementere målene decentralt. Igen var der dog meget få konkrete anvisninger at gå efter for disse aktører, råd og udvalg, og der var tilsyneladende ingen krav om forpligtelse og ej heller en opfølgning på i hvilket omfang indsatserne og aktiviteterne i handleplanen blev efterlevet i praksis.

I statusrapporten for 2013 fremgik det, at Statistikkontoret på AAU fremadrettet havde fået til opgave at udarbejde standardiserede ligestillingsrapporter, så kønsopdelte data blev let tilgængelige og synliggjorte (via Qlikview). At disse kønsopdelte data eksisterer er afgørende, idet det ligestillings- og diversitetsarbejde, som igangsættes i organisationen, dermed kan tage afsæt i konkrete tal og fakta; og ikke alene på baggrund af gisninger og fornemmelser. Det kan være en god idé, at eksisterende viden fra Qlikview fremadrettet gøres bedre tilgængeligt for ledelse og beslutningstagende organer for kontinuerligt at skabe opmærksomhed omkring ligestillings- og diversitetsproblematikker i organisationen. Til eksempel kan nævnes, at Universitetet i Bergen har etableret det som fast praksis at udarbejde årlige ligestillingsredegørelser, som sendes til dekaner og institutledere og i tillæg gøres tilgængelige for alle på universitetets hjemmeside (<http://www.uib.no/hr/75383/likestillingsstatistikk-uib>).



### **Brugen af kønsopdelte data på AAU?**

Spørgsmålet er, om de kønsopdelte data, der eksisterer på AAU har været/er tilstrækkeligt synlige i organisationen, og om de overhovedet anvendes?

I hvert fald er det både på besøgsrunderne ved de akademiske råd samt under fokusgruppeinterviewene med medarbejdere blevet efterlyst, at alle i organisationen (ledere, medarbejdere samt råd, nævn og udvalg) bør have bedre indsigt i fx kønsfordelingen blandt ansatte i forskellige stillingskategorier. Pt. er de kønsopdelte data kun tilgængelige i Qlikview, som primært er et administrativt rapporteringsredskab.

Vender vi tilbage til statusrapporten for ligestillingsarbejdet på AAU i 2013 viser det sig, at det på det tidspunkt var lykkedes AAU at få en mere ligelig kønsfordeling blandt nye Ph.D.-studerende<sup>2</sup> og øge optaget af interne kandidater (Ligestillingsstatus 2013). Der var samtidig kommet fokus på professor MSO stillinger.

Det midlertidige professorat på op til otte år blev indført allerede i 2004, fordi der var generelle udfordringer med oprettelse af nye professorstillinger. Af ligestillingsredegørelserne fra AAU for hhv. 2013 og 2014 fremgik det, at professor MSO-ordningen beskrives som et succesfuldt ligestillingsorienteret redskab, i og med at langt de fleste kvindelige MSO-professorer (11 ud af 13 i 2013), fik videre ansættelse som ordinær professor (Ligestillingsstatus 2013). For 2015 fremgår det imidlertid, at 15 MSO-ansættelser udløb, heraf 4 kvinder og 11 mænd. Af de 15 overgik 8 mænd til en ansættelse som ordinær professor, og ingen kvinder (Ligestillingsstatus 2015). Den seneste udvikling ifht MSO-ordningen set fra et ligestillingsperspektiv antyder dermed at kvinderne ikke i samme omfang som mænd kommer videre i ordinære professorater, og at ordningen i værste fald kan fungere som "parkeringsplads" for kvinder der ville være kvalificerede til et ordinært professorat.

I 2014 var udvalgets fokus igen på kønsdiversitet, barsel og integration af udenlandske forskere, men nu også på udlandsophold. Det blev også allerede i 2014 formuleret som et ønske at fordele ansvaret for ligestillingsarbejdet på AAU mere eksplicit i et nyt kommissorium. På dette tidspunkt var kønsfordelingen på flere lederniveauer igen blevet skæv, og igen blev der ansat flest mandlige Ph.D.-studerende, selv om der var flest unge kvinder, der færdiggjorde en kandidatuddannelse på AAU (Ligestillingsstatus 2014). Disse tendenser tydeliggjorde behovet for et mere systematisk og vedholdende fokus på ligestilling og diversitet i organisationen.

---

<sup>2</sup> Kønsfordelingen blandt de nye Ph.D.er varierede fra en 30/70% fordeling af K/M på TEKNAT til hhv. en 60/40% og en 40/60% fordeling af K/M på HUM og SUND (Ligestillingsredegørelse AAU Jan. 2013)

I 2015 blev det besluttet at reorganisere ligestillingsarbejdet på AAU på en måde, så udvalget fremadrettet fik mandat til at kunne pålægge organisationen forskellige tiltag. Dette forslag tilsluttede HSU sig i december 2015. Et fokuspunkt dette år var den skæve kønsfordeling i topledelsen og generelt i ansættelser. Fra 2015 til 2016 var fordelingen på institutlederniveau godt nok forbedret fra 25/75 % (k/m) til 46/54 % (k/m), men ligestillingsudvalget satte fokus på at udarbejde en politik til at sikre en bedre kønsfordeling på de øvrige ledelsesniveauer (Ligestillingsstatus 2015). Ud fra et ønske om at hæve ambitionerne for området og sikre at ligestillingsarbejdet fik en større ledelsesmæssig bevågenhed blev det nye *Udvalg for Ligestilling og Diversitet* nedsat i 2016. Udvalgsmedlemmerne består af et medlem fra direktionen samt en række medlemmer med forskellig organisatorisk forankring: en prodekan, en institutleder, HR-chefen, repræsentanter fra hvert af de Akademiske Råd (fem i alt) samt en TAP-repræsentant. Ligesom ved det forrige udvalg gælder det at udvalget sekretariatsbetjenes af HR.

Det er kendetegnende for ligestillingsarbejdet på AAU frem til nu, at indsatsen igennem årene har båret præg af en manglende kontinuitet. Der har over tid været skiftende udvalgsformænd og skiftende udvalgsmedlemmer, ligesom der har været stor variation i mødeintervaller og -aktiviteter. Det er selvsagt vanskeligt at undgå i en organisation i udvikling, men den manglende kontinuitet kan ikke desto mindre være en forklarende faktor i forhold til den stagnation, som kendetegner de seneste ti års indsatser, da de forskellige udvalg hele tiden starter forfra snarere end at bygge ovenpå allerede eksisterende erfaringer og viden. Med det nye kommissorium, som også inkluderer et fokus på diversitet, er der endnu flere bolde i luften end tidligere, og man kan spørge sig selv, om organisationen overhovedet er gearet til at løfte opgaven?

En konklusion må være, at de administrative støttefunktioner og infrastrukturen på AAU bør geares til at understøtte ligestillings- og diversitetsarbejdet i højere grad end det har gjort sig gældende hidtil.

I den sidste tiårige periode har indsatsen på den administrative side været forankret i HR, hvor udvalgssekretæren fra HR var en og samme person i periode fra 2007 og frem til 2016, hvilket har sikret en vis kontinuitet i arbejdet. I nyere tid (primært 2017) har der imidlertid været flere udskiftninger på den post, hvilket har givet anledning til et væsentligt videnstab og tab af kompetencer. Det vil være tilrådeligt, at der tildeles flere ressourcer til området, så ligestillings- samt diversitetsarbejdet på AAU ikke afhænger af enkeltpersoners indsatser og råderum i forhold til konkurrerende arbejdsopgaver. Til sammenligning kan nævnes, at flere af de andre danske universiteter afsætter flere

ressourcer. SDU har eksempelvis valgt at opruste markant ved, som led i en strategisk satsning i 2017, at etablere et nyoprettet *Gender Equality Team* (GET-SDU), hvor flere specialkonsulenter sammen arbejder med kønsligestilling (Stillingsopslag august 2017, [www.sdu.dk](http://www.sdu.dk)). Også i en nyere europæisk rapport påpeges det, at effektive ligestillings- og diversitetsindsatser på universiteterne fordrer, at der er *"more than (the equivalent of) one person working full-time and whose mandate is solely dedicated to promoting gender equality"* (EIGE 2016b: 9) (se også EIGE 2016b).



### **Oversigt over ligestillings- og diversitetsarbejdet på AAU**

- 2007: Det første ligestillingsudvalg nedsættes.
- 2008: Der udarbejdes en undersøgelse af køn i forskningsstillinger på AAU.
- 2008: Rapporten *Ligestilling ad nye veje* præsenteres.
- 2009: Der formuleres en 3-årig strategisk handleplan (2009-2012).
- 2010: Etablering af hjemmeside: [www.ligestilling.aau.dk](http://www.ligestilling.aau.dk) (nu nedlagt).
- 2012: Der formuleres en ny 3-årig strategisk handleplan (2012-2015)
- 2013: Implementering af kønsopdelte statistikker i Qlikview.
- 2015: Det oprindelige Ligestillingsudvalget nedlægges.
- 2016: Det nye Udvalg for Ligestilling og Diversitet (ULD) etableres.
- 2017: På vej mod formuleringen af en ny 5-årig strategisk handleplan.

### **Afsættet for det igangværende strategiarbejde**

Når man betragter ligestillingsarbejdet på AAU over tid, står det klart, at der har været iværksat en række indsatser. De to tidligere strategiske handleplaner (2009-2012 samt 2012-2015) har i og for sig på papiret været ambitiøse, og effekten af det fokus der var i perioden bl.a. på at øge andelen af kvinder ansat i VIP-stillinger udeblev da heller ikke; især frem til 2010 sås der en stigning i procentdelen af kvindelige forskere, hvilket også gjorde sig gældende på nogle ledelsesniveauer, men opmærksomheden og dermed effekten har været dalende fra omkring 2014 og frem. Faktum er, at der er sket meget lidt på området til trods for at organisationen i alle disse år har haft intentioner om det stik modsatte. Med dette in mente står det nye udvalg overfor den konkrete udfordring, at der ikke bare skal formuleres en handleplan for den næste 5-årige periode, men også sikres at denne efterleves i praksis.

At de ligestillingsindsatser, som har været iværksat i løbet af de sidste ti år, ikke har båret større frugt kan have flere forklaringer. Følgende tre forhold er måske især værd at fremhæve:

*For det første* har ligestillings- og diversitetsarbejdet på AAU ikke hidtil været tilstrækkeligt systematiseret/professionaliseret, og indsatsen i den 10-årige periode fra det første ligestillingsudvalg blev nedsat og frem til i dag har været præget af en manglende kontinuitet og manglende vedholdenhed. Det er mest frugtbart at uddele ansvaret, placere det klart og gøre det til en del af universitetets struktur og hverdag (Nielsen 2016: 4, 12). Af forskningslitteraturen fremgår det, at der netop er brug for et konstant og længerevarende sejt træk, snarere end rykvisse ad hoc indsatser, hvis målet er at skabe permanente forandringer i organisationen (DFiR 2015; Taskforcen for Flere Kvinder i Forskning 2015; Timmers, Willemsen & Tijdens 2010).

*For det andet* kan det handle om, at ligestillings- og diversitetsindsatserne på AAU ikke hidtil har været tilstrækkeligt forankret i ledelsen. Akkurat dette nævnes af flere som særligt afgørende for, om indsatserne på området får varige effekter (Danowitz og Bendl 2010, Nielsen 2014b, EIGE 2016a og 2016b). Med dette in mente er det en positiv udvikling, at det nye Udvalg for Ligestilling og Diversitet på AAU i dag, i modsætning til tidligere, refererer direkte til direktionen. Hermed er der potentielt åbnet for en større grad af ledelsesmæssig involvering og deltagelse. Dog er det vigtigt at være opmærksom på, at udviklingen ikke sker automatisk. Ligestillings- og diversitetsindsatserne kræver en konsekvent og vedholdende ledelsesopbakning. Dette handler ikke blot om at sende et tydeligere signal, både indad i organisationen og i forhold til omverdenen, men også om at sætte handling bag ordene (Nielsen 2016).

*For det tredje* har der i de to tidligere ligestillingshandleplaner været en tendens til at formulere mål og præsentere indsatsområder, som ikke har været konkrete nok, ligesom der tegner sig et billede af, at målsætningerne/indsatserne har været for uforpligtende. Selvom der fx i den tidligere handleplan placeres et operativt (udøvende) ansvar hos bl.a. dekaner og institutledere, er det ikke tydeliggjort hvilken rolle de konkret forventes at spille. For fremadrettet at sikre opmærksomhed, medansvar, delagtiggørelse og sætte handling bag ordene, kan det, som vi skal komme ind på senere, være en idé, at der udvikles lokale handleplaner på fakultets- og/eller institutniveau. Dette er allerede gængs praksis på mange andre universiteter.



## Organisatorisk træghed og resistens

Når man kigger på ligestillings- og diversitetsindsatserne på AAU i et retrospektivt perspektiv må det konkluderes, at det har knebet med at leve op til de formulerede handleplaner indtil nu, og man har ikke frem til nu, for alvor, været i stand til at ændre på kønssammensætningen i forskerstillinger. Det kan skyldes, at der er tale om komplekse sammenspil og subtile mekanismer, *"der indimellem sætter sig usynligt igennem bag om ryggen på systemet, og aktørerne"* (Borchorst et al. 2008: 5).

Czarniawska og Joerges (1996) beskriver, hvordan tanker og idéer "rejser rundt mellem" organisationer, som det eksempelvis er tilfældet, når de nationale politiske udmeldinger om bedre kønsbalance i forskningen sætter sig igennem i lokale kontekster; på de enkelte universiteter. I tillæg hertil pointerer Czarniawska og Joerges, at det er et genkendeligt fænomen, at organisationer fra tid til anden anvender beslutningsprocesser (bl.a. i form af handleplaner) som en rituel legitimeringsøvelse, hvorefter de vedtagne beslutninger (fx de tiltag og aktiviteter, som skitseres i handleplanerne) ikke gennemføres i praksis. Man taler i sådanne tilfælde om, at organisationerne laver en *dekobling* (Degn 2014). For at undgå at noget sådant sker i den kommende strategiperiode må der fokuseres på at forankre indsatsen mere bredt i organisationen. Forskning peger nemlig på, at ligestillings- og diversitetsindsatserne kan få størst virkning, hvis de netop indgår som en integreret del af universiteternes samlede struktur og virke (Danowitz og Bendl 2010). Dette kan bl.a. sikres ved, at ligestillings- og diversitetsaspekterne integreres både i universitetets overordnede strategi og i øvrige strategi- og handleplaner, på alle niveauer i organisationen.



### Eksempler på modstridende og kontraproduktive tendenser i AAU som organisation

For at sikre at den kommende handleplan får den ønskede effekt er det vigtigt, at ligestilling og diversitet gøres til et permanent fokus i organisationen, så man ikke risikerer, at der fx i Direktionen, på andre ledelsesniveauer, eller i regi af forskellige råd og udvalg træffes beslutninger og etableres procedurer, som samtidig modvirker de indsatser, som er skitseret i AAUs overordnede strategi for ligestilling og diversitet. Det kan bl.a. sikres ved at integrere køns- og diversitetsmainstreaming i organisationen. Nedenfor gives eksempler på, hvordan der i dag findes modstridende og kontraproduktive tendenser, som det er vigtigt at være opmærksom på:

**Eksempel #1:** Hverken køn eller diversitet nævnes i AAUs nuværende hovedstrategi *Viden for Verden* (Aalborg Universitet 2015; Strategi 2016-2021). Dette bevidner, at ligestilling og diversitet på AAU lever sit eget separate liv, i et dertil oprettet specialudvalg, og selvom dette udvalg i dets nye form refererer til Direktionen, indgår køn og ligestilling ikke som en del af universitetets samlede struktur og virke (det ingår ikke i "hovedstrømmen"). At Ligestilling og

diversitet ikke er med i den nye hovedstrategi står i kontrast til eksempelvis AAUs forrige strategi (Aalborg Universitet 2010; Strategi 2010-2015).

**Eksempel #2:** Den *digitaliseringstrategi* der pt er under udarbejdelse er, så vidt vides, ikke systematisk gennemtænkt ud fra eksempelvis et diversitetsperspektiv, selvom det er helt oplagt at medtænke eventuelle afledte effekter og potentielle skrævvridende konsekvenser af digitaliseringsindsatserne i forhold til bl.a. medarbejdere med synshandikap.

**Eksempel #3:** I forslaget til de nye vedtægter for AAU (som er i høring i skrivende stund) fremgår det, at alle råd, nævn og udvalg skal slankes væsentligt. I henhold til forskning på området er det den gale vej at gå, hvis man ønsker at skabe plads til diversitet i organisationen.

**Eksempel #4:** I regi af i de forskellige Ph.D.-skoler på tværs af AAU har man for nylig skærpet reglerne om obligatorisk udlandsophold for Ph.D.-studerende. Dette kan hænde at få en skævvridende effekt, da yngre kvindelige forskere potentielt rammes hårdere.

## AAU i tal

### - Et kvantitativt ligestillings- og diversitetsblik

Følgende afsnit giver et kvantitativt overblik over kønssammensætningen og andelen af udenlandske medarbejdere på AAU, samt et indblik i hvor de skæve fordelinger findes. Data er primært hentet fra Qlikview suppleret med data leveret fra AAUs statistikkontor. De data, vi har haft adgang til, går i de fleste tilfælde desværre kun tilbage til 2012/2013.<sup>3</sup> Med henblik på at lave sammenligninger over længere perioder har vi således yderligere trukket på resultater og konklusioner fra to tidligere ligestillingsrapporter fra AAU (Borchorst et al. 2008; Larsen og Emerek 2008).

### Rørene lækker, men forskellige steder

Helt overordnet underbygger AAUs statistiske opgørelser det, der i forskningslitteraturen metaforisk omtales som den lækkende rørledning (*leaky pipeline* jf. tidligere). Denne metafor anvendes i forskningslitteraturen til at indfange, at der potentielt foregår en skæv rekruttering af kvinder og mænd til forskerstillinger, og dertil at kvindelige forskere tilsyneladende "falder ud" af systemet ("siver ud af rørledningen") i overgangene mellem forskellige stillingskategorier og uden at avancere til de øverste trin i stillingshierarkiet. Denne skævhed i rekruttering, ansættelse og fastholdelse har ifølge de nationale opgørelser vist sig at være yderst stabil over årene. I sammenligning med de andre danske universiteter har AAU over tid haft en relativt mere skæv kønsprofil (Borchorst, Christensen og Rasmussen 1992, Styrelsen for Videregående uddannelser 2016a), hvilket bl.a. skyldes at de tekniske fag historisk set har været dominerende på AAU (Borchorst et al. 2008).

At universiteterne har problemer med at rekruttere og fastholde kvindelige forskere gør sig i nogen grad også gældende i forhold til forskere med udenlandsk statsborgerskab; også her ses flere at "sive ud af rørledningen". Fra flere sider er det blevet påpeget, at universiteternes "lækkende rørledninger" er et udtryk for talenttab og spildte faglige/menneskelige ressourcer, der ikke kommer organisationen til gode (Emerek og Larsen 2011, Goulden, Mason og Frasch 2011, Bloch og Henriksen 2013, Taskforcen for Flere Kvinder i Forskning 2015). Fra et ressourceperspektiv påpeger den eksisterende

---

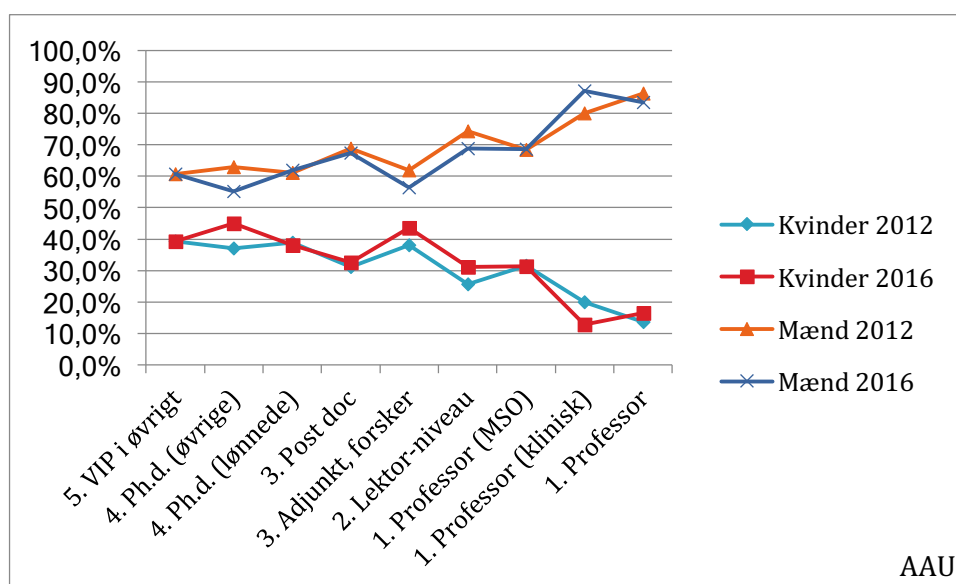
<sup>3</sup> Data er hentet i Qlikview, der opererer med en rullende tidshorisont, der til enhver tid går fem år bagud i tiden. Dvs at data for 2012 blev slettet ved indgangen til andet kvartal 2017.

litteratur, at der eksisterer et skisma mellem *på den ene side* universiteternes udtalte ønsker om at skabe en en mindre skæv kønssammensætning samt ønsket om udpræget internationalisering (som manifesterer sig i udviklingen af kontinuerlige handleplaner på området), og *på den anden side* universiteternes udfordringer med at rekruttere og fastholde såvel kvindelige som udenlandske forskere (som afspejler sig i alle statistiske opgørelser på området)( Emerek og Larsen 2011, Dedoussis 2007).

## Den overordnede kønsfordeling blandt VIP-ansatte på AAU

Helt overordnet for AAU er den aktuelle situation, at der fortsat er skævheder i fordelingen af mandlige og kvindelige VIP-medarbejdere, om end mindre (for nogle grupper) i 2016 end i 2012. Nedenstående graf viser andelen af kvindelige og mandlige VIP-ansatte på hele AAU i hhv. 2012 og 2016, hvor kurverne illustrerer, at billedet (pånær ganske få udsving) er stort set uforandret over denne fireårige periode. Bemærk at tallene nedenfor udgør øjebliksbilleder for hvert af de to år.

### AAU 2012 & 2016:



(Kilde: Ligestillingsstatistik i Qlickview, tilgået i foråret 2017)

Som det fremgår, er der allerede ved rekruttering til Ph.D. ansættelser tale om, at der på AAU samlet set ansættes flere mænd end kvinder i forskerstillinger, og jo højere man bevæger sig op i stillingshierarkiet, jo færre kvinder er der. Samtidig er det interessant at observere, at mændene oftere synes at blive ansat i ordinære professorater, mens kvinderne relativt set har en større chance for at opnå en professor MSO stilling fremfor et ordinært professorat. Denne kønsskæve udvikling ændrer sig ikke af sig selv, men

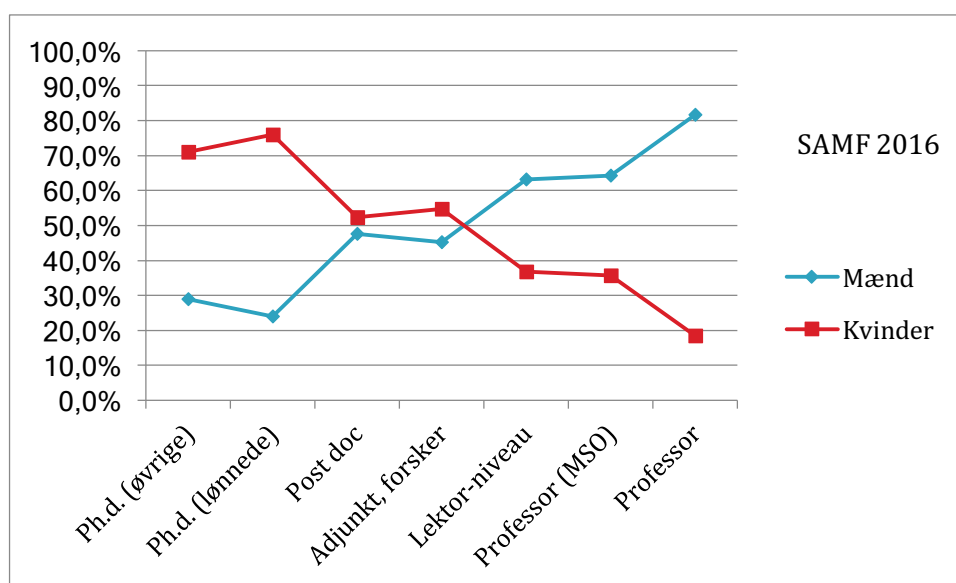
kræver målrettet og kontinuerlig handling, hvis AAU vil sikre en bedre kønsbalance på det øverste karrieretrin. Også på de øvrige universiteter ses tendensen til, at de kvindelige forskere oftere skal runde et midlertidigt professorat MSO, inden de potentielt avancerer yderligere (Nielsen 2016, Styrelsen for Videregående Uddannelser 2016).

Der er dog stor forskel på sammensætningen af ansatte i forhold til både køn og statsborgerskab indenfor de forskellige fagområder og dermed på fakulteterne, og der er således væsentlige forskelle i de udfordringer, AAUs fem fakulteter står overfor. En målrettet og effektiv handleplan for ligestilling og diversitet kræver derfor, at der tages højde for forskelle fakulteterne imellem, når der skal laves indsatser, hvilket van den Brink og Benschop (2012) også argumenterer for.

### Kønsfordelingen blandt VIP-ansatte på de forskellige fakulteter

Nedenfor følger et overblik over, hvordan kønsfordelingen aktuelt tager sig ud for de enkelte fakulteter. Vi lægger ud med SAMF og HUM, og går dernæst videre til SUND, ENG og TECH.

#### **SAMF 2016:**

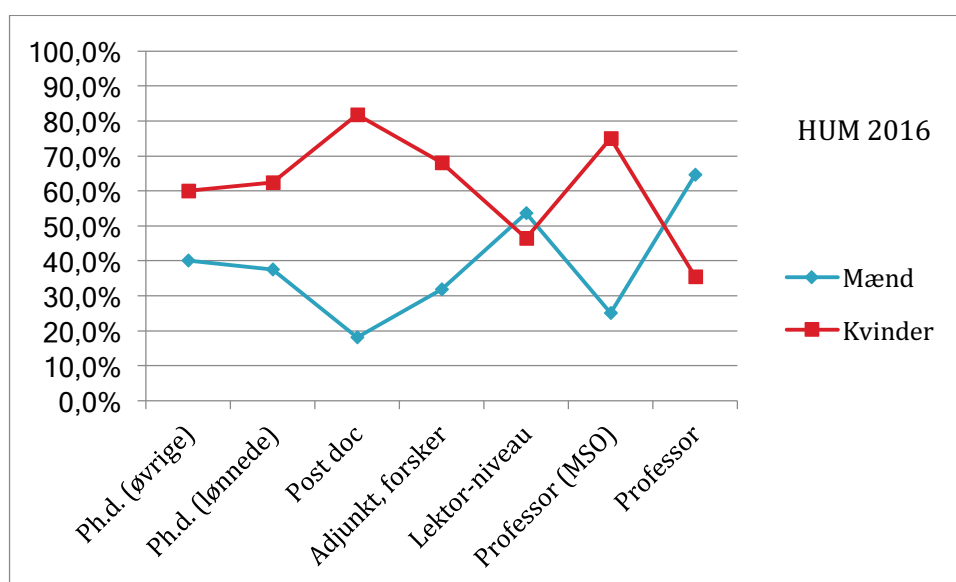


*(Kilde: Ligestillingsstatistik i Qlickview, tilgået i foråret 2017)*

På SAMF viser det aktuelle billede i 2016 en meget skæv kønsfordeling. Fakultetet har en stor overvægt af kvinder på Ph.D.-niveau, en lighed på ca. 50 % på adjunkt og post doc niveau, en 40/60 fordeling på lektorniveau, men under 20 % kvindelige professorer.

Det er igen vigtigt at holde sig for øje, at billedet ovenfor er at øjebliksbillede og dermed ikke illustrerer en udvikling over tid. Sammenligner vi grafen ovenfor med tal fra henholdsvis 1996 og 2006 (præsenteret i Borchorst et al. 2008: 28),<sup>4</sup> ses det, at det aktuelle billede rent faktisk udtrykker en mindre skæv fordeling end tidligere. Således er andelen af kvindelige adjunkter vokset fra 25% (1996) til 38% (2006) og videre til 45% i 2016. Samme mønster gør sig gældende blandt kvindelige lektorer, der et steget fra en andel på 17% (1996 og 2006) til de nuværende 37%. I lyset af at der i 1996 ikke var nogen kvindelige professorer på SAMF overhovedet (0%) har der over tid, fra 7% kvindelige professorer i 2006 til 18% i 2016, fundet en tydelig udvikling sted i retning af en mere ligelig kønsfordeling, selvom det nuværende tal (18%) stadig må betragtes som uforholdsmæssigt lavt.

### HUM 2016:



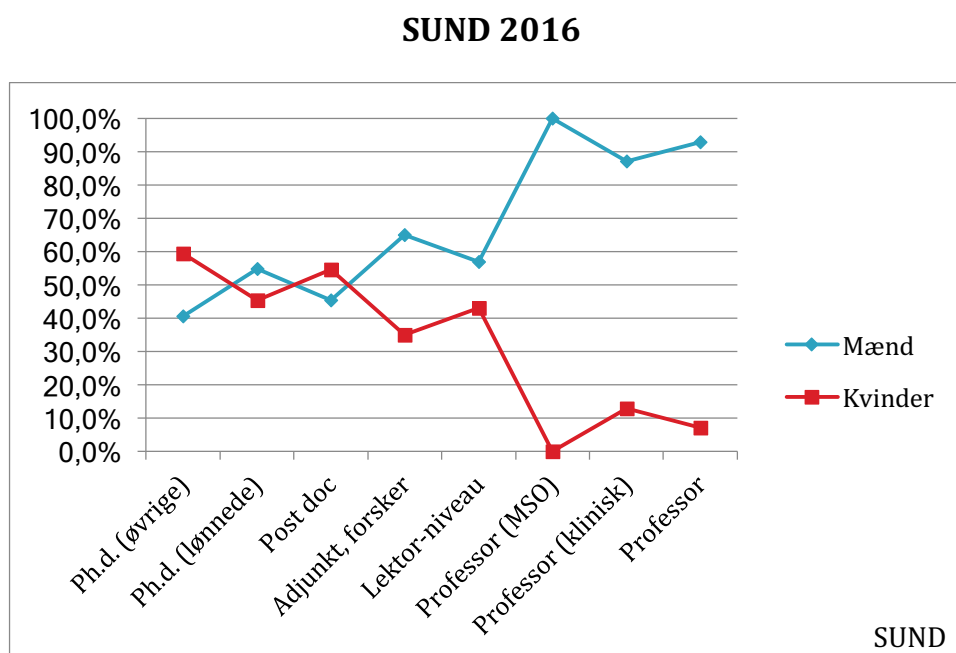
(Kilde: Ligestillingsstatistik i Qlickview, tilgået i foråret 2017)

På HUM var der i 2016 relativt store forskelle indenfor de forskellige stillingskategorier: Her dominerer kvinderne i de fleste VIP-stillingskategorier, bortset fra lektor- og professorstillingerne, dvs. de faste tidsubegrænsede stillinger. Også på HUM har billedet ændret sig en del de sidste 20 år, og faktisk var der en mere ligelig kønsfordeling blandt adjunkter i 1996 og 2006. Hvad angår balancen i professorstillingerne gik udligningen hurtigst i perioden fra 1996 til 2006, hvor HUM gik fra 0% kvindelige professorer i 1996 til 27% i 2006, til 35% i 2016. Særligt bemærkelsesværdigt for oversigten på HUM er

<sup>4</sup> I rapporten fra 2008 er der kun tal for hhv. adjunkter, lektorer og professorer, ligesom fakulteterne dengang hed SAMF, HUM og INS. Det er altså kun tal fra SAMF og HUM, der kan gengives meningsfuldt her.

det, at kvinderne udgør hele 82% af de ansatte i post doc stillinger, men kun 68% af adjunkterne.

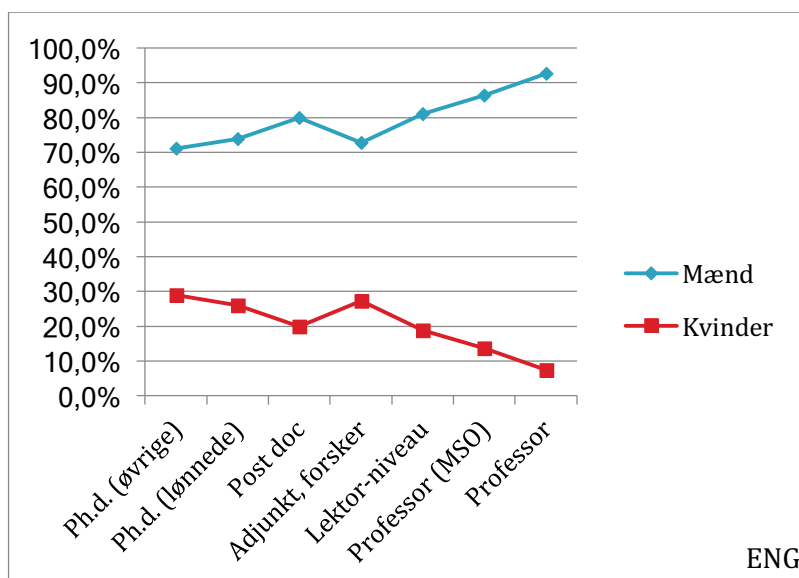
For de tre sidste "nyere" fakulteter, SUND, ENG og TECH, er det ikke muligt at sammenligne med tidligere tal, da tallene fra 1996 og 2006 dækker over det tidligere INS fakultet (hvor INS fungerede som en samlebetegnelse for Ingeniør-, Natur- og Sundhedsvidenskab). De aktuelle tal for SUND, ENG og TECH ser ud som følger:



*(Kilde: Ligestillingsstatistik i Qlickview, tilgået i foråret 2017)*

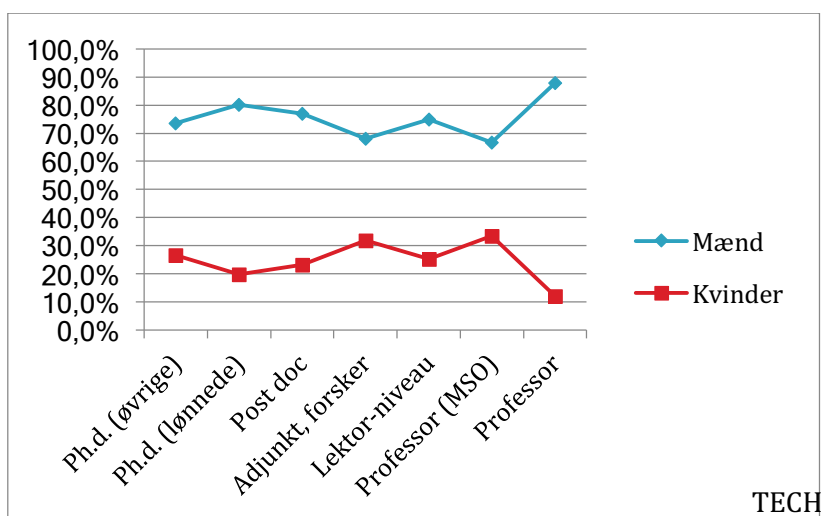
Det bemærkelsesværdige ved SUND er, at der med små variationer er en nogenlunde lige kønsfordeling frem til og med lektor-niveau. Professorstillingerne er derimod udtalt mandsdominerede. Hvis vi ser på antallet af professorater på SUND, er der tale om hhv. 7 mso professorater (heraf 0 kvinder), 31 kliniske professorater (heraf 4 kvinder) (dvs. en kvindeandel på 12,9%) og 28 ordinære professorater (heraf 2 kvinder) (kvindeandel på 7,1%). Ved vores runde til bl.a. de akademiske råd på AAU gav SUND AR udtryk for en forventning om, at antallet af kvindelige professorer vil stige af sig selv, idet de har en overvægt af kvindelige studerende og en nogenlunde ligelig fordeling af kvinder og mænd i de lavere stillingskategorier. Det er imidlertid vanskeligt at vide, om dette holder stik. Erfaringerne fra de øvrige fagområder peger på, at selvom man også her har antaget, at kønsskævheden ville udligne sig selv grundet et øget optag af kvindelige studerende og Ph.D.-studerende, har dette ikke vist sig at være tilfældet – eller i hvert fald er det en udvikling, der går uforholdsmæssigt langsom.

## ENG 2016



(Kilde: Ligestillingsstatistik i Qlickview, tilgået i foråret 2017)

## TECH 2016



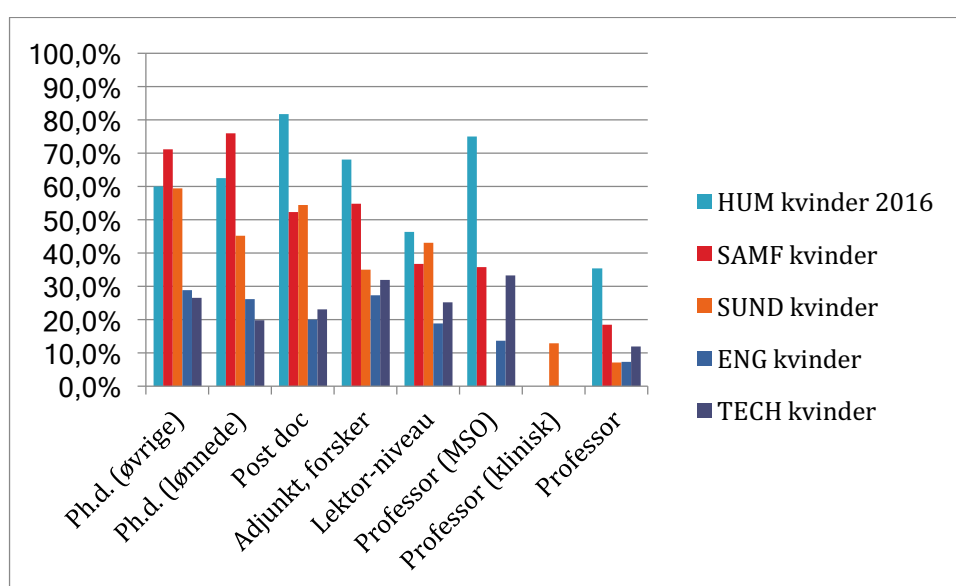
(Kilde: Ligestillingsstatistik i Qlickview, tilgået i foråret 2017)

Som fakulteter ligner ENG og TECH hinanden på den måde, at begge fakulteter har en lav kvindeandel også på Ph.D.-niveau. ENG lader til at kunne tiltrække kvindelige forskere på adjunkt-niveau, men derefter går det støt ned ad bakke, så resultatet på professorniveau bliver meget skævt. Ud af 50 professorer på ENG var der kun fire kvinder i 2016 (dvs. en samlet kvindeandel blandt professorer på 7,4%). Ud over at have fokus på fastholdelse (ligesom resten af fakulteterne), er der ikke overraskende et behov for at tænke i rekruttering langt tidligere i "fødekæden" på ENG og TECH, for at opnå en mere ligelig kønsfordeling på disse fakulteter.



Afslutningsvis viser vi nedenfor, hvordan andelen af kvindelige forskere fordeler sig i de forskellige stillingskategorier på tværs af de fem fakulteter. Denne sammenstilling af fakulteterne i samme diagram understreger pointen om, at der hersker forskellige ligestillingsudfordringer i relation til specifikke fagområder, hvilket, som vi allerede har været inde på, understreger behovet for, at man på AAU fremadrettet arbejder med differentierede indsatser. En sådan tilgang anvendes allerede på flere andre universiteter, fx Københavns Universitet, Syddansk Universitet, Universitetet i Bergen samt Universitetet i Oslo, der alle har krav om, at fakulteterne (og nogen steder også institutterne) udarbejder egne målrettede strategier for ligestilling og diversitet.

### Andelen af kvindelige forskere (%) på alle fakulteterne i 2016:



(Kilde: Ligestillingsstatistik i Qlickview, tilgået i 2017)



### Fakultetsspecifikke handleplaner

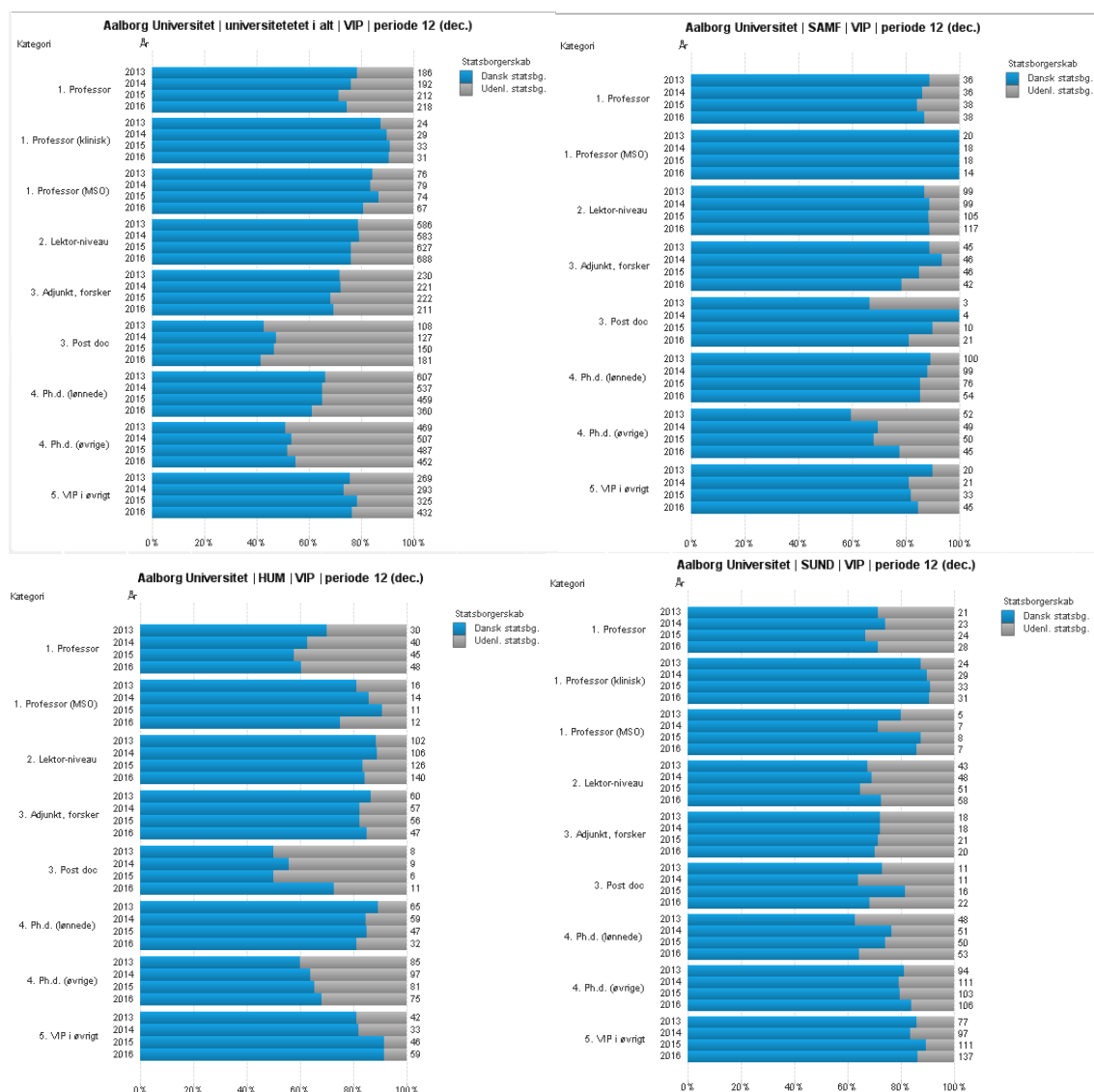
Ligesom på flere nordiske universiteter har man på KU, SDU og CBS fakultetsspecifikke handleplaner (på AU har man endda handleplaner på institutniveau). SDU har desuden et ligestillingsudvalg på hvert fakultet.

## Statsborgerskabsfordelingen blandt VIP-ansatte

Udover et fokus på kønsligestilling, har det nye Udvalg for Ligestilling og Diversitet også eksplicit til mandat at forholde sig til andre former for diversitet. Vi skal i det følgende se nærmere på den eneste form for diversitet, der måles i Qlikview; nemlig statsborgerskab.

Kigger man på perioden 2013-2016 ses det, at der er stor forskel på andelen af udenlandske statsborgere blandt VIP-ansatte på tværs af fakulteterne. Nedenfor vises et overblik fra Qlikview: først ses AAU som helhed, derefter følger SAMF, HUM og SUND og på næste side ENG og TECH.

### Fordelingen af udenlandske statsborgere i perioden 2013-2016 AAU samlet – SAMF – HUM – SUND

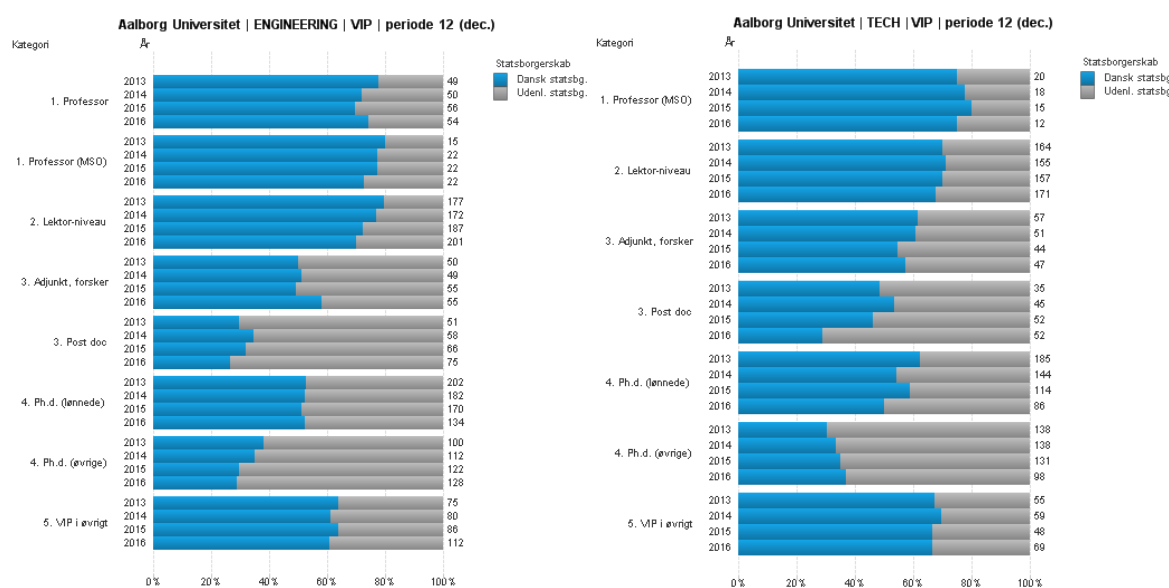


(Kilde: Ligestillingsstatistik i Qlikview 2017)

Som det fremgår af oversigterne er SAMF det fakultet, der samlet set procentuelt har færrest VIP-ansatte med udenlandsk statsborgerskab igennem den opgjorte periode 2013-2016. HUM har en del ansat i henholdsvis Ph.D. og post doc-stillinger samt på professorniveau, helt op til 50% udenlandske statsborgere i post doc stillinger i hhv. 2013 og 2015, og 40% udenlandske professorer i 2016. SUND har generelt en jævn fordeling på 10-30% udenlandske statsborgere indenfor de fleste stillingskategorier. Hvor mange af disse kolleger med udenlandsk baggrund der er hhv. mænd og kvinder, kan vi desværre ikke se på basis af de aktuelt tilgængelige data, da man i Qlikview *enten* kan se *køn eller* statsborgerskab.<sup>5</sup>

## Fordelingen af udenlandske statsborgere i perioden 2013-2016

### ENG - TECH



(Kilde: Ligestillingsstatistik i Qlikview 2017)

Oversigterne viser også, at ENG og TECH igen skiller sig ud; denne gang fordi de har en stor andel af udenlandske VIP-ansatte; dog klart med procentuelt flest nederst på den akademiske rangstige i stillinger som hhv. Ph.D. og post doc. Tilsyneladende har ENG og TECH altså en relativt veletableret praksis omkring rekruttering af internationale medarbejdere til Ph.D. og post doc stillinger. Dette adskiller sig fra flere af de øvrige fakulteter, hvor der synes at være udfordringer med rekruttering af udenlandske medarbejdere til tidsbegrænsede stillinger. Når det kommer til rekruttering af udenlandske medarbejdere til tids**ub**egrænsede stillinger indikerer tallene, at der er udfordringer på alle fakulteter; selv på de fakulteter, der har en relativt stor andel af udenlandske VIP ansatte samlet set.

<sup>5</sup> Dette er på mange måder uheldigt, da tallene derved ikke umiddelbart levner mulighed for at anlægge et intersektionelt perspektiv; det vil sige se på kategoriers samspil.

## Kønsfordelingen blandt TAP-ansatte og ledelse

Indeværende rapport fokuserer specifikt på ligestilling og diversitet i forhold til AAUs akademiske medarbejdere, men som vi allerede har været inde på, er der også en række andre ligestillingsudfordringer i organisationen; herunder en overvægt af kvindelige TAPer (68,1 %) og kvindelige AC-TAPer (59,7 %). AAUs ligestillingsindberetning fra 2013 viste tydeligt, at der generelt er store kønsforskelle blandt de administrativt ansatte. Mange områder var dengang 90-100% domineret af ét køn (Ligestillingsindberetning 2013: 8). Siden 2013 har AAU ikke haft systematisk fokus på ligestilling (og heller ikke diversitet) på TAP siden.

Hvad angår ledelseslaget, er dette stærkt mandsdomineret: 70,8 % af alle dekaner og institutledere var mænd i 2016, og en lignende fordeling med 71,4 % mænd gjorde sig gældende blandt de administrative chefer (2016 tal, Qlikview). Til sammenligning var det i 2013 73,9% af alle dekaner og institutledere der var mænd, og 65,2 % blandt de administrative chefer (2013 tal, Qlikview), så der har været bevægelse i tallene, men ikke nogen entydig tendens. På landsplan har kun RUC, KU og DTU pt. kvindelige dekaner (opgjort sep 2017)<sup>6</sup>, hvorimod AAU pt. ingen kvindelige dekaner har. Kvindeandelen i ledelsen har svinget de senere år, men det skal også nævnes, at tallene er så relativt små, at selv ved mindre udsving på disse poster bliver kønsskævheden meget tydelig. At kønsammensætningen på ledelsesniveau er så skæv, er bemærkselsesværdigt af flere grunde, men måske især i lyset af, at AAU siden 2012 har været forpligtet til (i henhold til Regeringens *Charter for flere kvinder i ledelse*) at arbejde med bl.a. strategier, måltal, personalepolitikker, ansættelse og rekruttering, headhunting samt karriereudvikling med henblik på at øge andelen af kvinder i ledelsesstillinger (se bilag 3 for eksempler på, hvordan andre danske universiteter har arbejdet med dette).

På både TAP- og ledessiden er der i langt overvejende grad ansat danske statsborgere, og faktisk udgør disse medarbejdergrupper de langt mest homogene i hele organisationen, og består primært af hhv. etnisk danske kvinder og etnisk danske mænd. Der kunne m.a.o. være basis for en særskilt indsats på disse områder i den kommende strategiske handleplan.

---

<sup>6</sup> CBS har dog en kvindelig universitetsdirektør, og det var ikke muligt at tilgå ITU's opgørelser på dette.

## Køn, diversitet og rekrutteringspraksis

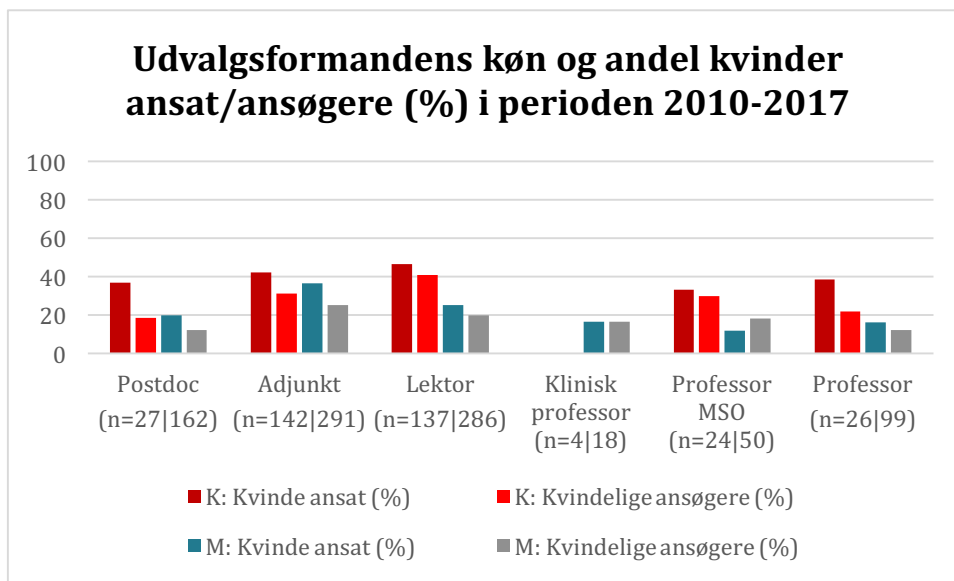
Som antydnet ovenfor, er en vigtig nøgle til at forstå medarbejdersammensætningen på de enkelte fakulteter, hvilken rekrutteringspraksis der er udviklet, herunder hvordan ansættelsesudvalg sammensættes. Dette beskrives i forskningslitteraturen som 'gate-keeping' (Bloch og Henriksen 2013, Munar og Villesèche 2016, Nielsen 2016, van den Brink & Benschop 2014). Kigger vi på ansættelsesudvalgene og udvalgsformandens køn i perioden 2010-2017 (tal fra AAUs statistikkontor), ser vi igen store forskelle fakulteterne imellem. På HUM er det bemærkelsesværdigt, at der stort set er en 50/50 fordeling ifht udvalgsformandens køn, mens kønsfordelingen blandt de, der udpeges som formand for ansættelsesudvalg, er overordentlig skæv på alle øvrige fakulteter. Den naturlige forklaring på dette er sandsynligvis, jf. tallene ovenfor, at der ganske simpelt er flere mænd i de øvre stillingskategorier, og derfor flere mænd, der har de formelle kvalifikationer til at være udvalgsformænd. Undtagelsen er SAMF, hvor der i perioden 2010-2017 har været 251 ansættelsesudvalg, hvoraf mænd har siddet i spidsen for hele 166 (dvs. 66 %), og ser man isoleret på perioden 2015-2017<sup>7</sup>, er hele 77 % af udvalgsformændene mænd på SAMF.

Men spiller udvalgsformandens køn overhovedet en rolle, kunne man spørge? I henhold til forskningen på området er svaret ja (Munar og Villesèche 2016, Nielsen 2016, van den Brink & Benschop 2014). Den første grund er, at det i visse sammenhænge kan være meriterende at oparbejde erfaring som formand for et ansættelsesudvalg og andre lignende udvalgsposter (van den Brink og Benschop 2012). For det andet peger forskningen på området på, at ubevidst kønbias kan have en betydning for den overordnede bedømmelse af ansøgere, forstået på den måde, at bedømmeren ubevidst kan hælde til at bedømme ansøgere med samme køn som dem selv mere positivt (Nielsen 2016, Moss-Racusin m.fl. 2012, Castilla og Bernard 2010, EIGE 2016) – hvilket altså gælder for begge køn. Nedenfor ses en opgørelse over ansættelsesudvalgsformandens køn sammenholdt med ansættelsen af hhv. mænd og kvinder gældende for hele AAU i perioden 2010-2017. Af tabellen fremgår det, at kvindelige formænd (i højere grad end mandlige) indstiller kvinder til ansættelse. Det skal dog understreges, at der ikke uden videre kan udledes en kausalitet mellem udvalgsformandens køn og kønnet på de ansøgere som indstilles til ansættelse, idet der i bedømmelsesprocessen ikke nødvendigvis har været tale om reelle valg mellem mandlige og kvindelige ansøgere, da mange stillingsopslag kun fører til ansøgere af hhv. det ene og det andet køn. Det skal samtidig understreges, at kvindelige udvalgsformænd hyppigst findes indenfor de fagområder, hvor kvinder udgør den største andel af de

---

<sup>7</sup> Hvor 2017-tallene er opgjort midt i året.

ansatte, hvilket samtidig er de områder, hvor der er flest kvindelige ansøgere – og det omvendte gælder for mændene. Dette kan også læses ud af nedenstående tabel.



*(Udregninger foretaget af statistikafdelingen, AAU)*

De røde søjler viser de kvindelige formænds og de blå søjler de mandlige formænds procentvise ansættelser af kvinder i perioden 2010-2017. (n=X|Y) viser det totale antal stillinger, som hhv. de kvindelig og mandlige formænd skulle besætte. Det er dog værd at bemærke, at der er meget stor forskel i både antallet af stillinger og andelen af kvindelige ansøgere til de stillinger, udvalgsformændene skulle besætte. Kvindelige formænd skulle eksempelvis besætte 27 post doc-stillinger, mens mandlige formænd til sammenligning stod for at besætte 162 post doc-stillinger. Der er altså flest mandlige ansættelsesudvalgsformænd (som beskrevet ovenfor), og de ansætter mænd i højere grad end de kvindelige formænd gør. En væsentlig del af denne forskel kan dog sandsynligvis forklares med, at der er flest mænd og flest midler til nye ansættelser på (det gamle) TEK-NAT-fakultet<sup>8</sup>, hvor der også er færre kvindelige ansøgere og studerende.

For næsten alle tallene gælder det, at andelen af kvinder, der bliver ansat, er større end andelen af kvinder, der søger. For eksempel gælder det for perioden 2004-2007, at kvindelige ansøgere til alle stillinger på AAU udgjorde 19,78 %, hvorimod de udgjorde 22,52 % af de faktisk ansatte. Og i den seneste opgørelse fra 2014-2017<sup>9</sup> udgør de kvindelige ansøgere 22,59 % af alle ansøgere, men 31,41 % af alle de ansøgere der blev

<sup>8</sup> TEK-NAT er den gamle samlebetegnelse for de teknisk- og naturvidenskabelige fakulteter, nu kaldet TECH og ENG.

<sup>9</sup> Vær opmærksom på, at denne periodisering (2013-2017) er anderledes end den ovenstående (2010-2017). Det skyldes de forskellige typer af opgørelser, vi har fået adgang til.

ansat. Med andre ord: *når* kvinderne søger, er der større sandsynlighed for, at de bliver ansat. Det stemmer også overens med de nationale tendenser beskrevet i Styrelsens seneste notat om videnskabeligt personale på de danske universiteter (Styrelsen for Videregående Uddannelser 2016b). Forskningslitteraturen forklarer dette med, at kvinder i højere grad end mænd venter med at søge en stilling til de er helt sikre på at være kvalificerede til den (Lützen og Henriksen 2008, Taskforcen for Flere Kvinder i Forskning 2015). Derfor har de også en større chance for at ende med at blive tilbudt ansættelse, under forudsætning af at de søger. Som vi skal se senere, nævnes denne pointe også i mange af fokusgruppeinterviewene.

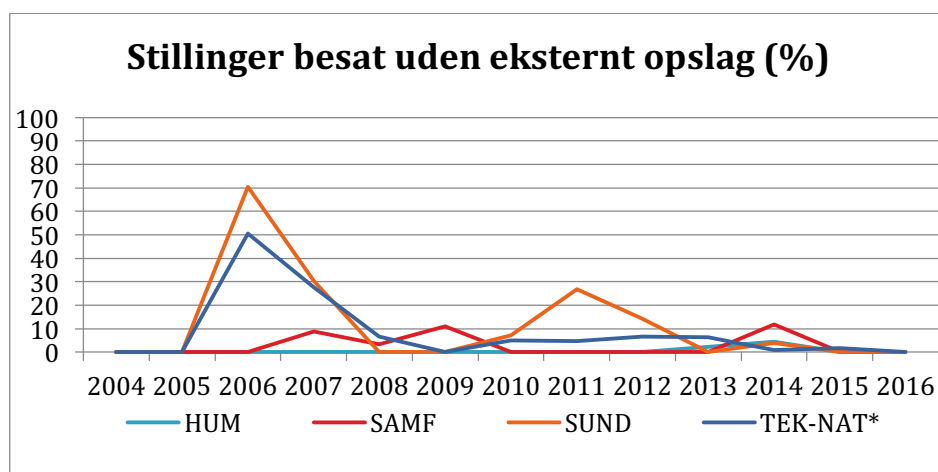
Som vi allerede har været inde på, er der i løbet af det sidste årti sket en udvikling i retning af, at der bliver ansat en større andel af kvinder i forskerstillinger på AAU, hvilket er i overensstemmelse med de nationale tendenser (Styrelsen for Videregående Uddannelser 2016b). Dette hænger også sammen med, at der generelt har været et stigende antal ansættelser på AAU over tid, og kvinder søger i højere grad stillingerne, men der er noget, der tyder på, at kvinder søger de samme stillinger. Til de stillinger, der ender med at blive besat af en kvinde, er der langt flere kvindelige ansøgere, end de, der ender med at blive besat af en mand. Det kan have noget at gøre med, hvor stillingerne slås op (om det fx er på sociologi eller datalogi), og at der er flere ressourcer indenfor de fagområder, hvor der er flest mænd ansat. Som Emerek og Larsen (2011) påpeger, er der en stærk kønssegregering af fagområder, og dette gælder også for ansøgere til opslåede stillinger.

Helt generelt gælder for alle fakulteter, at når kvinderne søger, er der større sandsynlighed for, at de bliver ansat, og særligt på TECH og SUND er det tydeligt, at der rekrutteres flere kvinder i alle stillingskategorier relativt til antallet af kvindelige ansøgere. Især TECH oplever imidlertid en stor overvægt af mandlige ansøgere, så effekten af den nuværende rekrutteringspraksis må formodes at være længe om at slå igennem i forhold til medarbejderstabens samlede sammensætning. SUND har en lignende udfordring på de højere stillingsniveauer, men dog en næsten lige kønsfordeling blandt nyansættelser op til og med lektorniveau (målt på ansættelser, ikke ansøgere). SAMF afviger klart fra de øvrige fakulteter på dette område, i hvert fald for stillinger over adjunktniveau. I perioden 2010-2017 var der således procentvis lige så mange kvindelige ansøgere som kvinder, der blev ansat i lektorstillinger på SAMF. På professor MSO niveau blev i alt 19 stillinger besat på SAMF i årene 2010-2017; heraf 3 stillinger der blev besat af kvinder (7 K ansøgere, 2 M ansøgere til de tre stillinger), og 16 stillinger der blev besat af mænd (6 K ansøgere, 23 M ansøgere til de 16 stillinger). Dels har SAMF som nævnt flere mandlige udvalgsformænd end kønssammensætningen

blandt deres VIP-ansatte umiddelbart kan forklare, og dels må man konstatere at kvindelige forskere tilsyneladende ikke har samme relativt større chance for at ende med at blive tilbudt ansættelse, hvis de søger SAMF stillinger, som de har på de øvrige fakulteter.

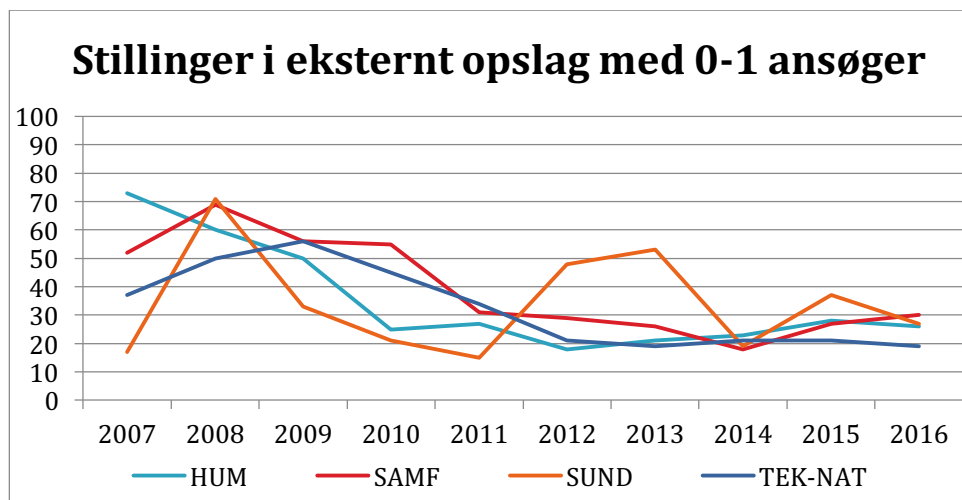
Det er bemærkelsesværdigt, at kvindeandelen af ansøgere på AAU samlet set kun er omkring en femtedel, og at den blot er steget ca. tre procentpoint over en 10 årig periode, mens kvindeandelen af de ansatte er steget næsten ti procentpoint. Der er noget, der tyder på, at kvinderne ikke har færre kompetencer eller er mindre ansættelsesværdige, men at de (i højere grad end deres mandlige kollegaer) tøver med at søge. Som Munar og Villesèche (2016) argumenterer for i en undersøgelse af CBS, kan der være en kønnet skævvridning på spil i den rekrutteringsproces, der går forud for en ansættelse, hvor det handler om netværk, nudging og gennemsigtighed i forhold til ansættelseskrav. Den proces, der går forud for selve rekrutteringen omtales også som 'scouting' (van den Brink 2011, Munar og Villesèche 2016) og sådanne processer er i sagens natur langt sværere at dokumentere, idet der her er tale om uformelle tiltag såsom opfordringer til prospektive ansøgere, afsøgning af potentielle kandidater og deres profil til en stilling allerede inden opslag mm.

Et sidste emne, vi vil berøre i dette afsnit om rekruttering, vedrører stillinger besat uden opslag, eller som kun havde én ansøger. Nedenfor ses de seneste tal for dette.



*(Opgørelser stillet til rådighed af statistikafdelingen, AAU) \*TEK-NAT er den gamle samlebetegnelse for de teknisk- og naturvidenskabelige fakulteter, nu kaldet TECH og ENG*





*(Opgørelser stillet til rådighed af statistikafdelingen, AAU)*

*\*\*Det totale antal ansættelser var under 10 på SUND i 2008 og HUM i 2009*

På trods af forskelle fakulteterne imellem, ser det ikke længere ud til at være en udbredt praksis at besætte en stilling uden at slå den op først på AAU, som Munar og Villeséche (2016) ellers finder det i deres undersøgelse af CBS. Derimod er det mere hyppigt, at der kun er én ansøger til en stilling, hvorved man kan blive i tvivl om opslagens reelle åbenhed, samtidig med at det også kan handle om, at der er tale om overgangsstillinger (fx mellem adjunkt og lektor), som kan opfattes som værende forhåndsbesatte af prospektive ansøgere. Uanset hvad peger forskningen, bl.a. Nielsen (2016), på, at tendensen med få ansøgere til stillinger er særligt skadelige for diversitet på universiteterne.

Ifølge den nationale opgørelse over nyansættelser ved universiteterne i perioden 2013-2015 har næsten seks ud af ti nye stillinger kun ansøgere af det ene køn (40 % kun mandlige og 17 % kun kvindelige ansøgere) (Styrelsen for Videregående Uddannelser 2016b). Der er altså ikke kun tale om kønnede ansøgningsmønstre på AAU, men også om kønnede ansøgningsmønstre på landsplan, hvilket hænger sammen med kønssegregering af fagområderne. Dette underbygger argumentet om, at det er tidligere i processen end selve ansøgningsfasen, der skal sættes ind, hvis søgningsmønstrene skal ændres. På KU har de eksperimenteret med, at man skulle skaffe mindst én kvalificeret ansøger af begge køn, på SDU skal der bare være tre kvalificerede ansøgere uanset køn og på CBS har man siden 2015 skullet søge dispensation til at ansætte vedkommende, hvis der kun var én ansøger til en stilling.

## Kønsfordelingen i råd, nævn og udvalg

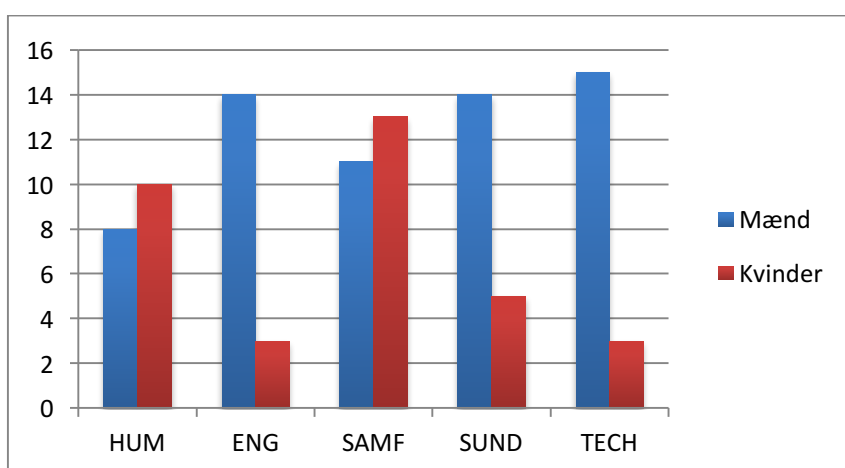
Det sidste emne i indeværende kapitel vedrører sammensætningen af diverse råd, nævn og udvalg på AAU. Det er ikke uvæsentligt at interessere sig for, hvem der sidder placeret i forskellige udvalg, der tager beslutninger og rådgiver ledelsen om bl.a. ansættelser, men også en mængde andre forhold i organisationen (WISELI 2010, Nour og Olsen 2008).

Der findes en lang række udvalg og organer på AAU som helhed, der i større eller mindre grad har beslutnings- og rådgivningskompetence og derfor medvirker til at udstikke retninger for det daglige arbejde. Og jf debatten i rapportens indledende afsnit, er det væsentlig at anlægge et mainstreamingsperspektiv både ifht køn og diversitet, således at nye beslutninger, tiltag og initiativer i organisationen til enhver tid vurderes ud fra en betragtning om, hvorvidt de er tilstrækkeligt inkluderende overfor forskellige typer af ansatte (Danowitz og Bendl 2010, Squires 2007).

Vi vil i dette afsnit langt fra komme ind på alle disse udvalg, men lave et par nedslag i forhold til hhv. Akademiske Råd, Institutråd og Ph.D.-skoleråd på tværs af AAU, der hver især besidder forskellige grader af beslutnings- og rådgivningskompetence.

Vi starter med et blik på de Akademiske Råd (inkl. studentermedlemmer/ repræsentanter og observatører) hvor kønsfordelingen i 2017 ser således ud i numeriske tal:

### Kønsfordelingen i de Akademiske Råd på tværs af fakulteter 2017 - antal

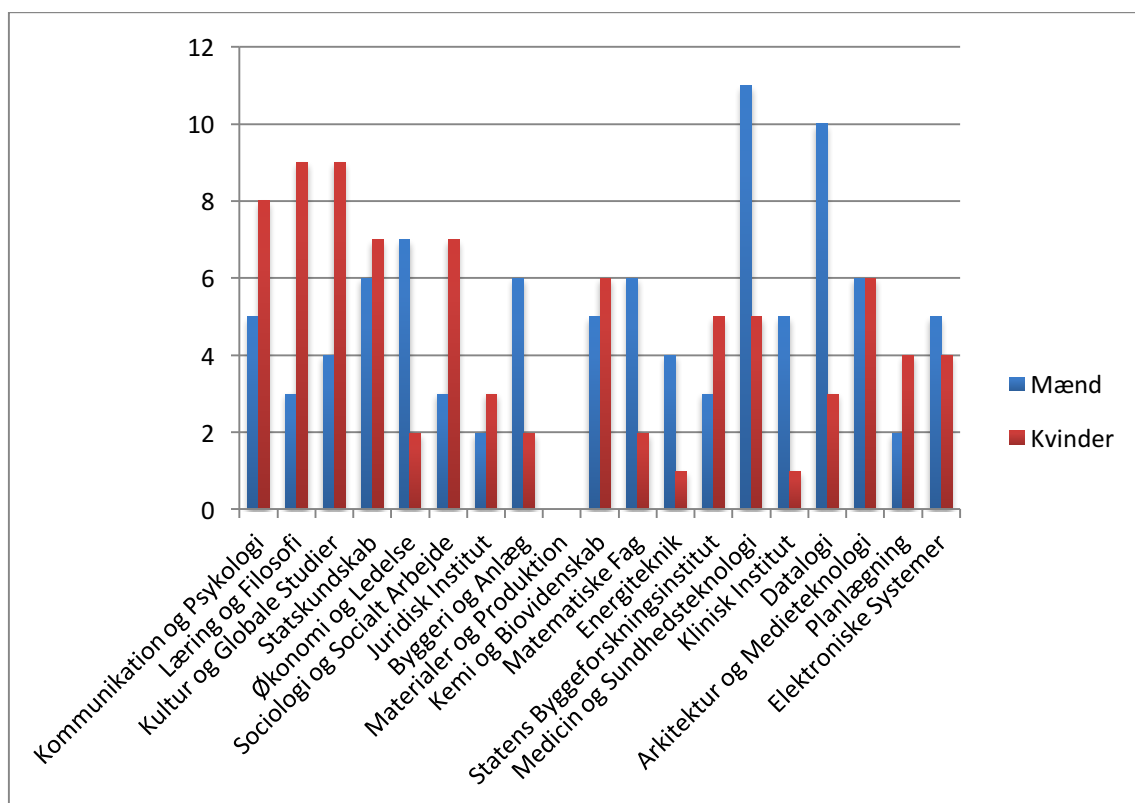


(Kilde: Ligestillingsstatistik i Qlickview 2017)

Med andre ord genfindes den overordnede struktur i VIP medarbejdersammensætningen i de respektive Akademiske Råd.

Hvad angår Institutrådene for de forskellige institutter, gælder det, at vi på dataindsamlingstidspunktet (juni-august 2017) ikke kunne få tal fra Institut for Materialer og Produktion, da dette råd var under oprettelse. Nedenfor ses en graf, der illustrerer kønsfordelingen i de øvrige 17 institutråd, tilnærmet en opdeling efter fakultetstilhørsforhold (da flere institutter hører under mere end ét fakultet, kan de ikke inddeles helt entydigt):

**Kønsfordelingen i Institutråd - 2017**

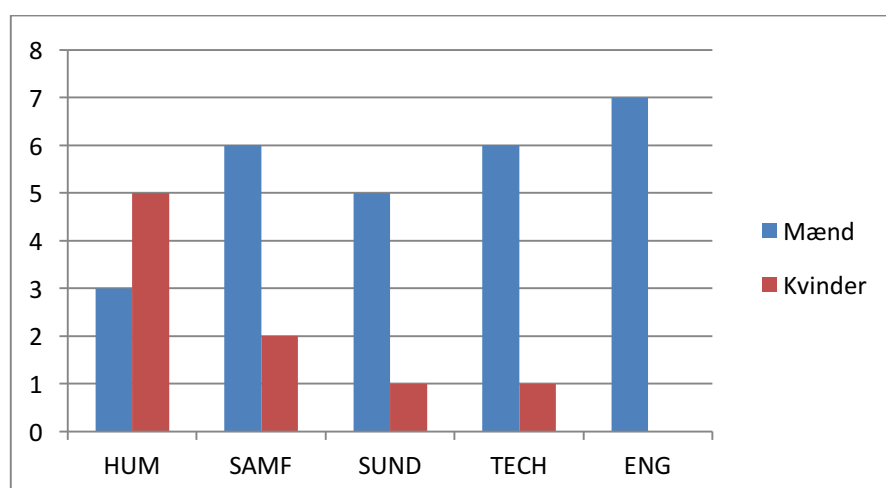


*(Opgørelse på baggrund af rådernes egne hjemmesider og forespørgsler til institutsekretariaterne)*

Hvad angår institutrådene, synes den samlede tendens igen at være, at den overordnede struktur i VIP medarbejdersammensætningen på fakultetsniveau går igen i de respektive institutråd.

Slutteligt ser vi på sammensætningen af Ph.D.-skoleudvalg, hvor der til gengæld viser sig nogle markante forskelle, der ikke umiddelbart direkte kan forklares af den overordnede VIP medarbejdersammensætning på det enkelte fakultet.

## Kønsfordelingen i Ph.D.-skoleudvalg på tværs af fakulteter - 2017



*(Optælling på baggrund af Ph.D.-skoleudvalgenes hjemmesider)*

At SUND og TECH kun har en enkelt kvinde i hvert af disse råd, og ENG slet ingen, er et faktum, der muligvis kan/bør adresseres. Som sammensætningen af de respektive Akademiske Råd dokumenterer, er det ikke helt umuligt (om end givetvis svært) at finde kvalificerede kvinder, der kan sidde med i rådet. Sammensætningen af SAMFs Ph.D.-skoleudvalg synes at stå i kontrast til den generelle VIP-medarbejdersammensætning på SAMF.

Som nævnt tidligere, er det ikke uden betydning, hvem der sidder med i diverse råd og udvalg. Dels fordi det kan give indblik og indsigt for den enkelte medarbejder, dels fordi det også kan være meriterende at sidde i forskellige udvalg, og slutteligt ikke mindst fordi eksisterende forskning peger på, at des mere diversitet der er repræsenteret i råd, nævn og udvalg i organisationer, des mindre risiko for at enkelte medarbejders position eller interesser bliver glemt i administrative og ledelsesmæssige beslutninger (WISELI 2010, Nour og Olsen 2008). Med andre ord taler denne pointe for ikke at nedbringe antallet af medarbejderrepræsentanter, der har en plads i disse organer.

## Tendenser og tematikker

### - Et kvalitativt ligestillings- og diversitetsblik

Denne del af rapporten er bygget op over en række temaer, der dels fremhæves i den eksisterende forskning på feltet, dels tager udgangspunkt i de temaer, som AAUs egne medarbejdere har peget på via rundspørgen (186 indkomne svar), via fokusgruppeinterviewene (med i alt 41 medarbejdere) og i de møder i de akademiske råd og campusråd, som vi har deltaget i.<sup>10</sup>

### Arbejdsvilkår, akademisk arbejdskultur og fastholdelse

I fokusgruppeinterviewene italesættes det på forskellig vis, at en forskerkarriere på universitetet er ensbetydende med en karriere, hvor medarbejderne ofte oplever jobbet som krævende; hvor medarbejderne er ambitiøse og dedikerede; arbejdsmiljøet er konkurrencepræget, og arbejdstilværelse til tider ensom; arbejdsopgaverne kan føles ubegrænsede og faste ansættelser opnås først sent i karrieren. Mange af de interviewede medarbejdere anfører, at disse arbejdsvilkår, og den akademiske arbejdskultur i det hele taget, synes at skabe barrierer særligt de kvindelige forskere (primært i de tidlige karriereår). Som vi skal komme ind på senere, forklares det bl.a. med henvisning til rekrutterings-, og ansættelsesprocesser samt vanskeligheder ved at indpasse barsel i rækken af midlertidige ansættelser.

I fokusgruppeinterviewene pegede flere på, at AAU, ligesom mange andre universiteter hænger fast i en forældet forestilling om forskningen som "et kald", og at nogen forskertalenter i dag risikerer at gå tabt, fordi de ikke finder arbejdsvilkårene på universitetet attraktive. I stedet vælger nogle en stilling fx i det private, hvor vilkårene er bedre, ikke mindst fordi man her ikke i samme omfang fastholdes i midlertidige ansættelser i en længere årrække:

*Forestillingen om, at det er en livsværk og et kald – den der aura omkring universitetet er væk, kvindelig lektor, fokusgruppeinterview.*

---

<sup>10</sup> Det bør understreges at fokus under indhentning af medarbejderinput har været på VIP-siden. Vi kan dog konstatere, at mange TAP'er også har givet udtryk for problemer og udfordringer via rundspørgen, og baseret på erfaringer fra tidligere arbejde med ligestillingsudfordringer for TAP-gruppen på AAU (Ligestillingsstatus AAU 2013), er der givetvis basis for at udbrede ligestillings- og diversitetsindsatserne til også at omfatte denne medarbejdergruppe.

*Det var da ti gange nemmere at søge ud i det private. Derude får man bare en stilling med det samme, og så er man fastansat, og de er sådan set glade for at have én, kvindelig lektor, fokusgruppeinterview.*

*De unge gider ikke usikkerheden, at der ikke er transparens. De er minded for, at ville have en ordentlig ledelse omkring sig [...] og at der er et setup omkring dem og de får noget støtte. De beder om hjælp på en anden måde end vi gjorde. De er mere klar til at organisationen gør mere for dem, og der har organisationen (universitetet, red.) ikke fulgt med, kvindelig professor, fokusgruppeinterview.*

Flere peger på, at universitetet har for lidt tradition med regulært HR-arbejde, at man burde tænke mere i karriereplanlægning og have et større fokus på medarbejderfastholdelse. Flere nævner også, at arbejdsvilkårene især synes at få kvinder til at fravælge en forskerkarriere:

*Vi var fire i slutningen af min kandidat, som var klar på en ph.d, to mænd og to kvinder. Alt var muligt, men der kom aldrig nogen kontrakter. Kvinderne blev hapset andetsteds, men vi ventede og så, hvad der skete. Vi (de to mænd, red.) havde mere ro på, men vi fik ingen ansættelseskontrakt. Den uvished gad kvinderne ikke. Det var den uvished der gjorde, at de ikke ville tage chancen, mandlig Ph.D., fokusgruppeinterview.*

*Jeg har set adskillige kvinder vælge universitetet fra. Det er simpelthen et fravalg: "Jeg kan ikke holde til det længere, jeg er nødt til at gå ud og få et job udenfor." Det er simpelthen et spørgsmål om, at det ikke er attraktivt nok. Der skal man sætte ind; at gøre det attraktivt nok, mandlig lektor, fokusgruppeinterview.*

## Rekruttering og ansættelse

I den akademiske verden hersker der en udbredt fortælling om, at det meritokratiske system sikrer, at det er de dygtigste forskere, der bliver ansat. En undersøgelse fra Aarhus Universitet peger imidlertid på, at der er en modsætning mellem troen på meritokratiet og de faktiske rekrutteringsprocesser på universiteterne (Nielsen 2016). I de medarbejderinput, der blev indsamlet til denne rapport, blev der da også stillet spørgsmål tegn ved virkningen af det meritokratiske system på AAU:

*Det er ikke nødvendigvis de dygtigste folk, man får ansat på universitetet. De kan få mere attraktive tilbud andre steder. Det er et problem, mandlig professor, fokusgruppeinterview.*

*De dygtigste på mit studie – både kvinder og mænd – blev hapsed af virksomheder, inden de overhovedet nåede at overveje en Ph.D., mandlig Ph.D., fokusgruppeinterview.*

*En udlægning (når man ser på rekruttering af de dygtigste studerende, red.) er, at pigerne er smartere end drengene, for de sørger for at komme ud herfra, mandlig professor, fokusgruppeinterview.*

*Det er ikke de bedste, vi holder på. Det er de stædigste, mandligt AR-medlem, Engineering, AAU.*

Nielsen (2016) konkluderede i sin undersøgelse af Aarhus Universitet, at den meritokratiske selvforståelse ikke altid matchede de faktiske ansættelsesprocedurer, og videre, at den konkurrence, som skulle sikre den bedste forsker en given stilling, ofte er sat ud af kraft, bl.a. fordi der ofte kun er én eller få ansøgere til en stilling. Som det fremgår af forrige kapitel, AAU i tal, er dette også et fænomen, der vedrører AAU. Disse lukkede procedurer risikerer at føre til, at lektorer, professorer og ledelse så at sige "reproducerer sig selv" (Nielsen 2016: 391, 396).

Nielsen argumenterer for, at mange af udvælgelsesprocesserne i praksis finder sted *inden* der slås en stilling op, og at en forskers chancer for at avancere derfor i højere grad er afhængig af bl.a. netværk. I denne uformelle proces er der ifølge Nielsen en kønnet skævhed: de mandlige ansatte bliver mere synlige, og de forskere, der skal spotte talenterne, er måske ikke opmærksomme på deres egen bias – dette kaldes også Rip, Rap og Rup-effekten, som udtryk for, at man ofte vælger dem, der ligner én selv (Taskforcen for Flere Kvinder i Forskning 2015: 42). I et senere afsnit om selektionsprocesser og ubevidst kønsbias giver vi flere eksempler på dette fænomen.

En frustration, der ofte blev nævnt i fokusgruppeinterviewne var uigennemsigtheden i ansættelses- og kvalifikationsprocesser: Det er svært at vide, *hvad* man præcis skal opfylde af kriterier, for at komme i betragtning til eksempelvis et lektorat eller et professorat. Nogle medarbejdere efterlyser også at bedømmelseskriterierne breddes ud, så også opgaver og egenskaber som samarbejde, undervisningsforpligtelser, vejledning, koordinering og netværkstalent også vægtes, snarere end BFI-point alene.



### **Det norske forskningsråd: Fokus på ligestilling i søgeprocessen**

Det norske forskningsråd lavede i 2009 en undersøgelse, der viste, at hvis man specificerer, hvad der forventes af den kandidat, man søger til en stilling, og hvis man har fokus på ligestilling i søgeprocessen, så har det en positiv effekt på kønsfordelingen blandt ansøgerne og dem der får fondsmidler (Norges forskningsråd 2009).



### **Copenhagen Business School: Principles for diversity in scouting**

Som noget relativt nyt er CBS gået i gang med at kigge på de mekanismer, der går forud for, at en given stilling overhovedet bliver slået op. Deres *Diversity and Inclusion Council* arbejder således med 'Principles for diversity in scouting for faculty', fx har de udarbejdet en ubevidst bias-litteraturliste. Desuden kommer der årligt en rapport om VIP-rekrutteringer, som både viser hvordan rekrutteringen har fordelt sig det forløbne år, og rektor har indført et udviklingskontraktmål, som er, at andelen af kvalificerede ansøgere til professorstillinger skal øges, fordi for mange professorater tidligere blev besat uden reel konkurrence (Munar og Villesèche 2016).

### **Scouting og nudging**

I forskningslitteraturen kaldes den rekrutteringproces, der ofte går forud for en ansættelse i forskerverdenen for *scouting*. Det handler om talentidentificering og en afsøgning af egnede ansøgere indenfor feltet til en given stilling. Den ovenfor omtalte undersøgelse fra Copenhagen Business School (Munar og Villesèche 2016) viser, at *scoutingprocesser* udgør et komplekst felt, som potentielt skaber ulige vilkår for kvinder og mænd. Forskerne bag CBS-undersøgelsen identificerede to slags mønstre for rekruttering og forfremmelse på CBS, og man kan med en vis rimelighed antage, at der er lignende tendenser på andre danske universiteter; herunder AAU. Den første metode er meget formaliseret og struktureret. Den følger en procedure, der lyder: "*Identify need – inform/lobby – announce – assess – hire*". Det er den mest transparente tilgang, men også den mindst brugte. Den anden og oftest brugte metode ser lidt anderledes ud; nemlig: "*Need/opportunity – **identify and secure candidate** – inform/lobby – announce – assess – hire*". Ifølge Munar og Villesèche er metode nr. to bl.a. en konsekvens af nedskæringer på universiteterne; man vil sikre sine egne kandidater med de få midler, der er til rådighed. Konsekvenserne af denne praksis er imidlertid, at universiteterne risikierer at sætte eksempelvis diversitetsfremmende tiltag (som fx et bredt sammensat ansættelsesudvalg og brede opslag) ud af spillet, og at lobbyarbejde - både i form af *scouting* (rekognoscering af talenter) og *nudging* (tilskyndelse/at "prikke" til udvalgte medarbejdere) - får større betydning på universiteterne. Det fører, ifølge Munar og Villesèche, til øget centralisering, hvor ledelsen (der ikke nødvendigvis er bredt sammensat) har mere magt end de udvalg, der nu blot skal verificere en allerede truffet beslutning. I fokusgruppeinterviewene med medarbejdere fra AAU blev lignende tendenser også diskuteret:



*Det er bedst, hvis man har en kandidat, man kan komme med. Men jeg oplever det ikke kønsspecifikt. Sådan ser jeg det i hvert fald ikke lige i øjeblikket. Spillet kører, og hvis man skal have nogen ansat, er det bedst at have gode kandidater på forhånd, mandlig professor, fokusgruppeinterview.*

*Den skal startes et sted, hvor man finder ud af, hvad for nogle professorater, der skal opslås. Det er fuldstændig ligegyldigt, når den er opslået, for så ved man på forhånd, hvem der får den. Der står navn på de professorater, der bliver opslået på Aalborg Universitet, kvindelig lektor, fokusgruppeinterview.*

Scouting praktiseres oftest af seniorer, foregår både centralt og decentralt, både nationalt og internationalt, men det er en uformel og forskelligartet praksis. Det uformelle og uigennemsigtige aspekt er større ved brug af metode to, som nævnes ovenfor. Den kønnede slagside kommer antageligvis til udtryk, fordi scouting typisk praktiseres af de mest erfarne og ældste af de ansatte. Bekymringen i denne henseende er, at mennesker grundet ubevidst bias er tilbøjelige til at vælge nogen, der ligner dem selv (Van den Brink 2011; Taskforcen for Flere Kvinder i Forskning 2015; Munar og Villesèche 2016: 23-24; Nielsen 2016: 388). Det er en af grundene til, at det er vigtigt med en bred sammensætning, både ifht køn og diversitet, iblandt såvel lektorer og professorstillinger samt i ledelsen, og et argument for mere transparens i rekrutterings- og ansættelsesprocedurer; noget der også blev nævnt i fokusgruppeinterviewene:

*Vi må se på rekrutteringsprocesserne. På det institut, hvor jeg er ansat, er der generelt færrest mandlige studerende, men flest mandlige ansatte. Det må være fordi, de uformelle rekrutteringskanaler fungerer meget stærkere for mændene, mandlig lektor fokusgruppeinterview.*

*Generelt er der overvægt af mænd i ledelsesfunktioner, udvalg, undervisningsteam, forskningsgrupper og lignende. Det virker som om, nye fortrinsvist bliver rekrutteret ud fra kendskab/venskab i modsætning til opstilling af behov og krav for at opfylde positionen og dernæst en søgning af den bedst kvalificerede. Hvis der er en åben behovsafdækning, der også bliver synliggjort internt, så er det sandsynligt, at der kommer flere kvinder i spil. Og dermed kan vi rette op på den skæve kønsfordeling, medarbejderinput rundspørge.*

*My Danish colleagues often know someone who knows someone from school, etc. that might be interested in projects and collaborations. Coming from outside, it's hard work to get into these invisible ties, medarbejderinput rundspørge.*



### **Københavns Universitet: Rekruttering via fokuseret afsøgning**

"Københavns Universitet (KU) arbejder målrettet på at give lige muligheder uanset køn. Der stilles bl.a. krav om, at der i forbindelse med rekruttering skal foretages en aktiv afsøgning af mulige nationale og internationale kandidater til bl.a. lektor- og professorstillinger. At der har været foretaget en afsøgning skal konkret dokumenteres i rekrutteringerne".

Kilde: Kvinder i forskning - Alle talenter i spil (2015: 15)

I en tidligere interviewundersøgelse lavet på AAU (Lützen og Henriksen 2008) fortalte mange af de kvindelige interviewpersoner, at de ikke havde søgt en karriere inden for den akademiske verden, hvis ikke deres vejleder eller andre havde foreslået dem det. Det var anderledes for mange af de interviewede mandlige forskere, der blev beskrevet som mere målrettede i deres karrierevalg (Lützen og Henriksen 2008: 15-16). I de fokusgruppeinterviews vi gennemførte i forsommeren 2017 blev noget lignende diskuteret, og det blev bl.a. påpeget, at eksempelvis karrierevejledning, mentorordninger og profilering af rollemodeller kan være løsninger, universiteterne kan arbejde med; løsninger som samtidigt ikke kun behøver at komme kvinderne til gode:

*Der måtte gerne være mere prikken på skulderen, hvis man ser potentiale hos en studerende [...] Der sidder en Ph.D.ovre hos os, som siger, at hvis ikke der var én, der havde sagt "skal du ikke prøve kræfter med en Ph.D.?", så havde hun ikke gjort det, kvindelig Ph.D., fokusgruppeinterview.*

*Det er vigtigt med ældre kvindelige professorer, der siger, at du kan godt tillade dig at forlange det der. DU kan godt tillade dig, at selv om du går på barsel, så skal din ansættelse ikke løbe ud. Man kan jo godt forstå, at det er vældig meget i vejen. Og så er det godt at have en ældre kvindelig professor, der skal sige, at det kan du godt forlange, eller: du er lige så kvalificeret som alle andre, tag nu og søg den stilling. Det har været rigtig afgørende for mig, at der var nogen, der sagde det en gang i mellem, kvindelig lektor, fokusgruppeinterview*

*Kvinderen holder sig tilbage – er mit CV godt nok? De venter altså til, at de har fået dennæste publikation med (...). Det er tydeligt, at de venter, til de er sikre. Det skal vi arbejde med lokalt, så vi kan få en kulturændring, kvindelig professor, fokusgruppeinterview.*

Nudging er i øvrigt relevant ikke kun i forbindelse med ansættelses- og rekrutteringsprocesser, men også i forhold til at opfordre fx yngre og/eller udenlandske

kolleger til at stille op som kandidater til råd, nævn og udvalg i forbindelse med valgte organer eller sidde med i fx ansættelsesudvalg. Det kan være svært for yngre eller udenlandske kolleger at gennemskue mulighederne for at opnå sådanne poster, selvom det af flere årsager kan være yderst relevant at få dem med i disse organer. Dels kan det være meriterende for dem selv og bidrage til at deres CV og indsigt i organisationen udbygges, dels kan det modvirke at der træffes beslutninger i disse råd der måske har en kønnet eller diversitetsmæssig slagside (Nour og Olsen 2008). Medarbejderne efterlyser i rundspørgen bl.a. transparens og handlinger, der kan ændre praksis:

*New committees are being formed but it is not clear how the members were chosen, medarbejderinput rundspørge.*

*There seem to be a lack of women in the department boards, committees, and leader positions. The gender balance is so male-dominated that management seem to have given up entirely, medarbejderinput rundspørge.*

*Deltagelsen af ikke-danske forskere i diverse råd og udvalg er meget begrænset på såvel, institut, fakultets- og universitetsniveau. Om det hænger sammen med manglende interesse eller en oplevelse af at være ekskluderet på forhånd fordi materiale primært er på dansk, ved jeg ikke, medarbejderinput rundspørge.*

Ud over at mange medarbejdere oplever uigennemsigthed i forhold til opstilling og udpegning til råd, nævn og udvalg, tyder nedenstående på, at der også er andre udfordringer i forbindelse med nedsættelsen af sådanne:

*I forbindelse med valg til diverse organer sidste år, fik vi at vide fra valgsekretariatet at man ikke er valgbar eller stemmeberettiget, hvis man er på orlov på tidspunktet for valget. [...] Det kan da ikke være rigtigt, at man som kvinde forhindres i at deltage i universitetets demokratiske organer, fordi man tilfældigvis er på barsel på valgdagen, medarbejderinput rundspørge.*

*Jeg var så heldig at blive gravid i 2015, hvor vi havde valg til råd, nævn og udvalg på AAU. Jeg havde i lang tid gerne villet stille op til studienævnet, men fik at vide at jeg ikke var valgbar, idet jeg ville være på barsel, når valgperioden startede feb. 2016. Jeg var og er fastansat på AAU og finder det besynderligt, at man som kvinde kan blive udelukket 4 år, bare fordi man er på barsel 7 måneder, medarbejderinput rundspørge.*

## ***Manglende jobsikkerhed og rækken af midlertidige ansættelser***

Mange forskere (bl.a. Langberg 2004, Faber 2010) har påpeget, at overgangene mellem hver af de tidsbegrænsede stillinger og frem til den første faste stilling udgør de mest kritiske faser i en forskerkarriere. I modsætning til fx det amerikanske system, bliver der sjældent brugt *tenure track*-ansættelser i Danmark, hvilket bidrager til perioder med usikre ansættelsesvilkår for især unge forskere (Nielsen 2016: 390). Rækken af midlertidige ansættelser og den usikkerhed og stress, de medfører var da også et af de temaer, der oftest blev nævnt både på AR-møderne, i medarbejderrundspørgen og under fokusgruppeinterviewene. Især de yngre forskere beretter om en oplevelse af, at universiteterne tilbyder dårlige karrieremuligheder og uklare fremtidsudsigter (uklare signaler, manglende fokus på karriereplanlægning, fraværet af MUS-samtaler, osv.):

*Jeg har ikke været til MUS. Det tror jeg ikke, Ph.D.'er gør, mandlig Ph.D., fokusgruppeinterview.*

*Det ville være rart at vide, inden man var færdig med sin Ph.D., om der kom en adjunktstilling, mandlig Ph.D., fokusgruppeinterview.*

Frustrationen over de midlertidige ansættelser kobles ofte med frustrationen over den situation man står i, hvis man som ung forsker gerne vil stifte familie; udfordringer med barselsorlov og genansættelser skaber altså en dobbelt udfordring for mange unge forskere, og det er en problemstilling der især rammer de yngre kvindelige forskere:

*Hos os sidder nogle med kalenderen og regner ud, hvornår de skal blive gravide: "hvornår skal jeg blive gravid for at kunne gå på barsel for ikke at miste min løn, for så stopper min ansættelse, og skal jeg så på dagpenge, og vi er ved at bygge hus..." Du er ikke sikret, før du bliver lektor. Og det er et kæmpe stressmoment. Det er tit i den alder, man også planlægger børn eller køber hus eller et eller andet. Mændene har det måske også sådan, men jeg ser det ikke. Så er det nemmere at søge arbejde udenfor universitetet, hvor du er sikret barsel og løn, kvindelig Ph.D. fokusgruppeinterview.*

*Jeg brugte en del af min barsel på at forberede mit udlandsophold, som ellers ikke ville være blevet til noget. [Jeg gjorde det, red.] frivilligt, men fordi strukturen i forskningsverdenen medfører et 'karriere-selv mord', hvis man hiver stikket helt ud under barsel, medarbejderinput rundspørge.*

*Jeg har været nødsaget til at arbejde under min barsel [...] problemet er jo, at hvis jeg ikke holder mig til, så kommer jeg ikke med på projekter, får ikke frikøb, netværk, publiceret osv. og det tæller jo, når jeg på et tidspunkt skal søge om et lektorat, medarbejderinput rundspørge.*

*Jeg var blevet stillet en forfremmelse i udsigt, men endte med ikke at kunne blive både forlænget og forfremmet, fordi jeg blev gravid i mellemtiden. Så min forlængelse blev kun som post doc. Jeg overvejer nu at forlade universitetet, kvindelig post doc, fokusgruppeinterview.*

*Jeg har oplevet, i forbindelse med begge mine barsler, at have været nødt til at arbejde, når børnene sov dels på projekteransøgninger, men også på artikler sammen med andre kollegaer for at kunne 'følge med' forventningerne til forskningsaktivitet og publicering. [...] Jeg havde simpelthen ikke fået genansættelse på AAU, hvis ikke jeg var gået med til det, medarbejderinput rundspørge.*

*I think it is a problem that you in the early years of your career are on short term contracts. This has consequences if you go on maternity leave, because if your contract runs out during you leave, then you will only receive maternity benefits. [...] Furthermore, your next position will often depend on you applying for funds, but if you only have a few months back of your contract when you return from your maternity leave, then you do not have the time or possibility to ensure that there a funds for a new position, medarbejderinput rundspørge.*

Som det fremgår af ovenstående citater, tegner der sig et billede af, at en forskerkarriere for mange kvinder opleves som noget, der er forbundet med udfordringer. Det er en generel tendens i Danmark, at der er en kønnet skævhed i henholdsvis de midlertidige og de faste ansættelser (Nielsen 2016: 392-393; Styrelsen for Videregående Uddannelser 2016a). Sammenholdt med barslens kønnede slagside er det med til at forhale kvindernes karrierefremskridt, og mange kvinder opgiver tilsyneladende at forfølge en forskerkarriere af denne grund:

*Af de folk, jeg har arbejdet med i mine ni år på universitetet, har langt de fleste, der forlod akademia, været kvinder. De forlader miljøet, fordi det ikke er godt nok. De kan ikke få enderne til at mødes med karriere og privatliv, eller de oplever, at miljøet er direkte fjendtligt overfor dem – samt at kvinderne ender i de midlertidige stillinger og mænd i de gode, sikre stillinger, kvindelig post doc, fokusgruppeinterview.*

*Usikkerheden med, at man ikke ved, om der er en stilling. Det tror jeg simpelthen afholder mange fra [at satse på en forskerkarriere, red. ] [...] Det er for usikkert et karriereforløb, mandlig professor, fokusgruppeinterview.*

*My male colleagues have more options. I have to pick the right time [to become pregnant, red.] to keep my salary but also the right moment in order to keep the project I am working on – and be back in time to fit a project that would employ me afterwards. I've been employed here for nine years and had a lot of these short term*

*periods, so it is almost impossible to plan that [pregnancy, red.]. If you leave and don't have anything at hand, there is no place for you when you get back, kvindelig post doc, fokusgruppeinterview.*

*Det er et langt, usikkert forløb i forvejen (med midlertidige ansættelser). Og det er uhørt i forhold til andre stillinger i samfundet. Og så kommer der så en ekstra udfordring for kvinder (fordi de tager længere barsel), lektor, fokusgruppeinterview.*

*Som (yngre) kvinde oplever jeg, at jeg er nødt til at være dygtigere, arbejde hårdere og have tykkere hud end mine mandlige kolleger, hvis jeg skal have en chance. Det har i perioder fået mig til seriøst at overveje at skifte karriere, selvom min forskning og undervisning går rigtig godt, og jeg egentlig er glad for det jeg laver, medarbejderinput til rundspørge.*

I fokusgruppeinterviewene nævner flere, at det usikre karriereforløb potentielt kan være medvirkende til, at universiteterne taber talenter. Det synes især at være de yngre kvinder, der er kritiske overfor arbejdsvilkårene og kulturen på universitetet, hvilket handler om, at de finder det svært at kombinere arbejds- og familieliv, og de ønsker ikke at ofre børn og familielivet til fordel for karrieren.



### **Tidsubegrænsede adjunkturer på DTU**

En særlig politik på DTU er, at man som adjunkt og opefter som regel bliver ansat i en tidsubegrænset stilling, fordi de har fundet ud af, at de midlertidige ansættelser gør, at især kvinder fravælger en karriere i Akademia.

## **Familieliv og akademisk karriere**

At være forsker opfattes af nogle som et kald eller en livsstil, hvilket for mange kan føre til, at der ingen øvre begrænsninger er på arbejdstiden. En akademisk stilling er samtidig kendetegnet ved en meget høj grad af fleksibilitet i forhold til arbejdstid, hvilket gør, at universiteterne udgør, hvad de norske arbejdslivsforskere Brandth og Kvande omtaler som 'grådige institutioner' (2001). At have en karriere i en grådig institution er '*based on voluntary commitment from their members and demand total loyalty*' (Brandth og Kvande 2001: 253), hvilket fører til en situation, hvor arbejds- og familieliv ender i en konkurrence om det enkelte individs tid og opmærksomhed. Arbejdspladsen kan dog i høj grad gøre noget for at modvirke dette pres og medvirke til at skabe bedre balance, hvilket i sidste ende er til organisationens egen fordel, da dette

modvirker stress og udbrændthed blandt medarbejderne. Samtidig ligger der et væsentligt ligestillingsspørgsmål i denne udfordring, da problemer med at balancere arbejds- og familieliv ofte opfattes og omtales som "kvindernes problem" (Munar og Villesèche 2016). Netop dette emne adresseres i høj grad i de medarbejderkommentarer, vi har modtaget. Nedenstående citat er et eksempel herpå:

*Min institutleder har utallige gange sagt at fx Michael (singel mand) har langt større værdi for instituttet end kvinderne, da han ikke skal hjem og tørre næse på nogle snottede unger, medarbejderinput til rundspørge.*

Under vores besøg ved de respektive akademiske råd har interessen for at gøre noget været mærkbar. Især har der på de naturvidenskabelige fakulteter været ydret bekymring over problemer med at få familie- og forskningsliv til at gå op, især for unge forskere. De unge (især kvinderne) er jf. tidligere dem, der ofte søger andre steder hen, fx til private firmaer, hvor der er bedre muligheder for orlov, fastansættelse mv.

*Det er ikke nødvendigvis de bedste, der bliver tilbage. Det er de mest stædige. Det er jo kvinderne, der er de kloge – de smutter, AR medlem.*

*AAU skal signalere positivt, at man vil understøtte dem, der stifter familie, AR medlem.*



### **Vidste du, at Universitetet i Bergen har en livsfasepolitik?**

UIBs overordnede mål er, at universitetet vil være *en attraktiv arbejdsplads for begge køn og i alle livsfaser*. Ligestillingsarbejdet baseres på en forståelse af sociale kategoriers samspil, dvs. de kigger bl.a. på køn i samspil med fx alder. Samspillet mellem alder og køn, stilling og livsfase er særlig vigtig at udrede påpeges det, hvorfor UIB arbejder med en helhedsorienteret livsfasepolitik for alle stillingsgrupper. Det handler konkret om at afdække særlige udfordringer, der i perioder kan udfordre nogle grupper af medarbejdere i organisationen, fx yngre medarbejdere der skal indpasse barsel- og orlovsperioder.

**Kilde:** UIB: Handlingsplan for Ligestilling 2012-2015: <http://www.uib.no/hr/74084/handlingsplan-likestilling>

### **Orlov, barsel og familievenlige tiltag**

Som ansat i en forskerstilling på universitetet er barsels- og forældreorlov et af de områder, der mere end noget andet kan udfordre. Ifølge en undersøgelse fra CBS, opfattes barselsorlov som en modsætning til dét at være en god forsker: Børnene stjæler tiden fra forskningen, og især kvindelige forskere kommer bagefter i deres karriereforløb. I det hele taget peger rapporten fra CBS på, at moderskab kædes sammen

med mangel på engagement, forskerdedikation og konkurrenceånd (Munar og Villesèche 2016: 25-27). Når barsel og orlov særligt udfordrer kvinder i en forskerkarriere handler det også om et tidsmæssigt sammenfald: Rækken af midlertidige meriterende ansættelser falder sammen med den livsfase, hvor de yngre forskere gerne vil etablere sig, stifte familie og have nogenlunde trygge økonomiske vilkår. Dette rammer yngre forskere af begge køn, der ønsker at stifte familie, men de yngre kvindelige forskere rammes særligt hårdt, da det er kompliceret at indregne længerevarende barsel og orlov i forløbet.

På baggrund af tal fra HR kan man se, at kvinder på AAU, ligesom i befolkningen som helhed, tager betragteligt mere barsel end mænd.<sup>11</sup> I forhold til rekruttering af kvinder til de højere stillingskategorier, er det imidlertid ikke kun et spørgsmål om, hvor lang en barsel den kvindelige VIP-medarbejdere afholder i sammenligning med mændene, men også i høj grad et spørgsmål om, hvornår i karrieren barslen ligger. Dette kom til udtryk i flere fokusgruppeinterviews, hvor adskillige – både kvinder og mænd – påpegede vanskelighederne med at få børn samtidig med, at man sidder i tidsbegrænsede stillinger og skal meritere sig videre i systemet:

*Flere kolleger har påpeget overfor mig, at det ville være "dumt" at blive gravid nu, medarbejderinput rundspørge.*

*Min tidligere leder sagde, at jeg måtte gøre alt i hele verden, men helst ikke blive gravid lige nu, for så har vi svært ved at flytte dig videre. Det er jo hverken fint eller i orden, men jeg tror faktisk, han sagde det for at hjælpe mig. Nu var der mulighed for at slå en stilling op, og hvis jeg blev gravid, havde jeg ikke mulighed for at søge den, kvindelig lektor, fokusgruppeinterview.*

*De fleste af de undervisningstimer jeg skal have på et år, plejer jeg at tage om foråret igennem vejledning på et semester, jeg er fagligt stærk i. Fordi jeg afholdte 3 måneders forældreorlov med begge mine børn, ramte jeg to gange ind i ikke at kunne vejlede, da jeg ville være væk flere måneder i projektforslaget. Jeg manglede derfor rigtig mange timer, som jeg måtte hente ind ved andre aktiviteter, som var væsentligt længere fra min kernefaglighed og dermed udgjorde en større belastning, medarbejderinput rundspørge.*

*Da jeg efter 2 års ansættelse (og i øvrigt 4 ufrivillige aborter og 3 år i fertilitetsbehandling) meddelte, at jeg skulle være mor, fik jeg af vejleder af vide, at*

---

<sup>11</sup> Da tallene fra HR er opgjort på måder, der vanskeliggør sammenligning over tid, har vi valgt ikke at gengive disse i nærværende rapport.



*det var rigtig dårlig timing, som han ikke håbede, at jeg havde "spekuleret" i, medarbejderinput rundspørge.*

*Det er svært at holde barselsorlov - fra undervisning såvel som fra projekter. For hvem overtager? [...] Der er brug for en aktiv forholden sig til, hvem der kan overtage og reelt videreføre - ellers ved man at projektet/projekterne vil lide under at man er væk, medarbejderinput rundspørge.*

Orlov bør imidlertid ikke reduceres til et "kvindeproblem". Mænd får også børn, og mange mænd vil også gerne holde (længere) barselsorlov, ligesom der kan være andre årsager til fald i produktivitet: stress, fysisk/psykisk sygdom, syge familiemedlemmer mv., men disse årsager nævnes sjældent blandt CBS-interviewpersonerne (Munar og Villesèche 2016: 27). Vi så dog enkelte eksempler herpå fra AAU fremsat i forbindelse med udarbejdelsen af nærværende rapport, bl.a. nedenstående beretning om sygefravær:

*Jeg har i forbindelse med dels en barselsorlov og dels en langtidssygemelding pga kræft oplevet at min kontrakt er udløbet. Jeg er i begge tilfælde ikke blevet ansat igen, før jeg var arbejdsdygtig. Det har jeg oplevet som meget barsk. Man føler sig smidt på porten og ikke værdsat som medarbejder, medarbejderinput rundspørge.*

Det kan være svært for en gruppe eller et (eksternt finansieret) forskningsprojekt at rumme lange barsler, som kvinderne ofte tager. Derfor er det oplagt at tænke i løsninger på universitetsniveau, ikke på gruppeniveau, for i modsat fald kan dette få betydning for, hvilket køn man hyrer til en opgave. Flere danske universiteter arbejder med forskellige former for udligningsordninger, sådan at de enheder, der har mange unge, kvindelige forskere bliver kompenseret ved fravær pga barselsorlov.

*Da den finansielle model for aflønning under barsel lægges i de enkelte sektioner - sågar ned i forskningsgrupperne, kan det medføre en skævvridning. Det er en økonomisk belastning i en lille enhed, at en eller flere går på barsel. Vi har eksempelvis i vores gruppe svært ved at komme igennem med at få en fast barselsvikar - det må dækkes internt og med D-vip. Dette kan medføre et ikke uvæsentligt pres for at arbejde under barslen, foruden at medføre risiko for, at der skæves til risiko for kommende barsler ved ansættelse, medarbejderinput rundspørge.*

*Jeg tror, at en barselsfond kunne betyde noget. [...] Det ville være en hjælp med økonomisk backup, hvis tre adjunkter går på barsel. Og hvis man laver økonomiske incitamenter, så skal de være transparente. Eventuelt en tidsbegrænset ting, fx i de*

*næste fem år. Men det skal også følges op af noget andet, kvindelig professor, fokusgruppeinterview.*

*Women are seen as a possible liability, men are not. We need to create proper (parental leave) conditions for women and men. Equal time off would create a better starting point, kvindelig post doc, fokusgruppeinterview.*

*Hvem af mændene tager 6 måneder? Det er karriereselvmod!, kvindelig post doc, fokusgruppeinterview.*

Under fokusgruppeinterviewene var der mange, både blandt ledelse og medarbejdere, der anerkendte barsel- og forældreorlovsafholdelse, som et strukturelt problem, som universiteterne skal blive bedre til at håndtere i stedet for at det er den enkelte medarbejder, der føler sig udsat. Vi hørte under fokusgruppeinterviewene også enkelte eksempler på diskrimination med beretninger om, at yngre kvindelige forskere slet ikke kommer i betragtning til en stilling baseret på det forhold, at de kan hænde at skulle gå barsel:

*I am going to say something that is maybe not appropriate. When I have to choose Ph.D.-students, initially I have chosen females, but now I would choose a man, because I would lose a lot of money, I would get six months return, but the other six months I don't have. And the [research] idea becomes old, I need to move forward with my research. And the way I can make money for the next [project] is to finish a Ph.D.-student within the three years. Maybe I'm doing something wrong against women, but it is my choice, kvindelig lektor, fokusgruppeinterview.*

*Man tør ikke sige det højt, men man skeler måske til, om folk er tæt på den fødedygtige alder, kvindelig professor, fokusgruppeinterview.*

For at imødekomme den skævvridende effekt barsel og længerevarende forældreorlov har i forhold til kvindelige (og også nogle mandlige) medarbejdere nævnes det, at AAU eksempelvis kan tilbyde hjælp til medarbejdere, der kommer tilbage fra længerevarende barsel og/eller forældreorlov fx ved at tilbyde et undervisningsfrit semester (eller lade den ansatte vælge, om vedkommende vil fritages fra forskning eller undervisning i fx et semester):

*Man kunne give undervisningsfrit efter barsel. Lige som når man kommer tilbage fra lederstillinger, mandlig professor, fokusgruppeinterview.*

*Når man vender tilbage efter barselorlov, uanset om man er han- eller hunkøn, så kræver det noget benarbejde at komme ind i forskningen igen. Det vil være godt at skabe plads til det, kvindelig lektor, fokusgruppeinterview.*

Alternativt, som én fokusgruppedeltager påpeger, kan forskellene også udlignes, hvis forskerfædre også begynder at tage mere orlov:

*For me it was not about choosing (to take maternity leave), but for him (the father, employed at the university as well, red.) it was. No one at the institute was wondering. When a baby arrives, (fathers, red.) should be pushed by the system too to take the time off. Otherwise it is only the women who will have to take the time off, and our career is disrupted,* kvindelig post doc, fokusgruppeinterview.



### **Undervisningsfri efter barsel/forældreorlov**

På KU, SDU og CBS kan man søge om midler til fx at blive undervisningsfri efter en periode med orlov, så man kan komme ind i forskningen igen. Den økonomiske støtte kan (alt efter model) også bruges til udlandsophold, udstyr eller andet.



### **Inspirationsboks: Familievenlige politikker på Syddansk Universitet**

Udover at SDU tilbyder et undervisningsfrit semester til forskere, der vender tilbage fra barsel/forældreorlov, har de også en ordning, hvor de udbyder et valgfrit tilbud om kontakt til arbejdspladsen under barsel, så man kan blive ført ajour med aktuel forskning uden at skulle arbejde dobbelt efter sin orlov.

På det Naturvidenskabelige Fakultet på SDU har man desuden en barselpulje, hvorfra forskningsgrupper kan søge midler til at få dækket diverse "huller" i forbindelse med en forskers barselsperiode, så det ikke er gruppen selv, der betaler for det. Tiltaget er lavet for at sikre, at det ikke er mere fordelagtigt for en forskningsgruppe eller et projekt at vælge ansatte, man antager, ikke skal være væk fra arbejdet i længere perioder, uanset årsag. Samtidig kan tiltaget bidrage til at opmuntre forskerfædre til at tage længere barsel. SDU arbejder på at brede dette fænomen ud til hele universitetet.



### **Barselpuljer på Aarhus Universitet**

AU har indført institutbaserede barselpuljer. Fakulteterne har implementeret det lidt forskelligt, fx i forhold til, hvor man skal søge midlerne, men ikke desto mindre er det et nyt, tværgående tiltag.

## ***Udenlandsophold og krav om international mobilitet for ph.d-studerende***

International mobilitet er i stigende grad et kvalifikationskrav i akademiske stillinger, og på AAU har der på det seneste også været fokus på at præcisere krav vedr. udenlandsophold for Ph.D.-studerende. I en artikel fra 2011 om AAU's *leaking pipeline* 1981-2005 undersøger Emerek og Larsen de forhold, der bevirker, at især unge kvinder fravælger en universitetskarriere. De konkluderer blandt meget andet, at hvis man har to eller flere børn, er det mindre end halvt så sandsynligt, at man gennemfører sit Ph.D.-forløb, end hvis man ikke har børn. Det gælder for både mænd og kvinder, men mest for kvinder. Undersøgelsen peger også på, at det er svært for især kvinder med børn at få enderne til at mødes, når det bliver forventet, at man opholder sig 3-6 måneder ved et udenlandsk universitet, hvilket kan være én af grundene til, at de i mindre grad får deres Ph.D.-grad (Emerek og Larsen 2011: 227-228, 233).

I fokusgruppeinterviewene kom det frem, dels at der er forskellig praksis for udlandsophold (fx under et Ph.D.-forløb) på tværs af institutterne, dels at kravene om udenlandsophold – hvis de tolkes rigtigt og er meget ufleksible – gør det svært for unge forskere med familie (især yngre kvindelige forskere) at få det hele til at gå op, både af familiehensyn og af økonomiske hensyn. Ifølge fokusgruppe-interviewene er det noget, mange af de Ph.D.-studerende finder diskutabelt og flere efterlyser dynamiske modeller:

*Mange kommer og brokker sig over kravet om udlandsophold og siger, "hvis jeg havde vidst det, havde jeg aldrig taget den stilling", mandlig Ph.D., fokusgruppeinterview.*

*Jeg var også ansat før udlandsophold blev et krav, og hvis ikke jeg var det, ville det ikke hænge sammen; jeg har en datter på et år og er gravid. Min mand er adjunkt, og økonomisk ville det betyde helt vildt meget, hvis han skulle tage et semesters orlov, kvindelig Ph.D., fokusgruppeinterview.*

*Man bør have dynamiske modeller. For man forlader sine børn, og det er en grænseoverskridende oplevelse først at se sine børn igen efter tre måneder. Man bør arbejde med muligheden for fx at brede ophold ud over flere perioder, AR medlem.*

Det anbefales, at ULD sætter en proces i gang, hvor det undersøges på hvilken måde kravet om udenlandsophold for Ph.D.-studerende tolkes på de forskellige Ph.D.-skoler. Det skal sikres, at alle Ph.D.-skoler er bevidste om og søger at imødekomme de kønsskævvridende problematikker, som er forbundet med en rigid og ufleksibel tolkning af kravene. Nedenfor kan som eksempel nævnes at Ph.D.-skolen på HUM har valgt at arbejde med fleksible modeller, så der er plads til individuelle hensyn.



### **Ph.D. skolen ved Humaniora, AAU**

Aktuelt arbejder Ph.D. skolen ved Humaniora med en model for Ph.D. studerende, der peger på tre forskellige muligheder for at leve op til kravet om udenlandsophold:

Målet for alle Ph.D.-studerende er min. 3 måneders ophold i et internationalt forskningsmiljø helt eller delvist i udlandet, enten sammenhængende tid eller opdelt i et antal mindre ophold

*Model 1:* min. 3 mdr. sammenhængende ophold ved et udenlandsk universitet.

*Model 2:* min. 3 mdr. ophold af eksempelvis 14-30 dages varighed ved samme eller forskellige forskningsmiljøer i udlandet. Ophold kan planlægges ifm. konferencer, Ph.D.-kurser og empiriindsamling

*Model 3:* min. 3 mdr. ophold af eksempelvis 14-30 dages varighed på basis af en kombination af ophold ved udenlandske og danske forskningsmiljøer. Ophold kan planlægges ifm. konferencer, Ph.D.-kurser og empiriindsamling

Kilde: Beskrivelse af indsatsen vedr. udlandsophold, internt notat HUM Ph.D.-udvalg, Sep 2017

### ***International forskermobilitet og medfølgende familier***

I fokusgruppeinterviewet for internationale medarbejdere var der uenighed om, hvilken grad af hjælp, universitetet bør tilbyde for at rekruttere udenlandsk arbejdskraft. Nogle talte for en større grad af hjælp med jobsøgning til ægtefæller, fælles bolig mv., mens andre mente, det var et personligt ansvar. Mange var dog enige om, at det er et område, universitetet med fordel kan arbejde med:

*Det er svært at få folk hertil, fordi deres partnere også skal finde jobs, mandlig lektor, fokusgruppeinterview.*

*I would personally find it attractive, if the university would be able to provide and assist in a way that there is a high probability that she [the spouse] will quickly find a job, mandlig lektor, fokusgruppeinterview.*

I en undersøgelse af vilkårene på Copenhagen Business School (Munar og Villesèche 2016) nævner nogle af institutlederne, at de, når de ansætter udlændinge, ofte møder, at det er et større problem for kvindelige forskere fra udlandet at få deres partnere med hertil, end det er for udenlandske forskermænd. Hvis man gerne vil have flere udenlandske kvinder blandt AAUs VIP-ansatte, kan der derfor være noget vundet ved at tage disse omstændigheder i betragtning, fx gennem *dual career paths* planlægning.

## En ligestillet arbejdsplads?

Vi har i ovenstående bl.a. set på rekrutterings- og ansættelsesmønstre på AAU og vi har flere gange nævnt, at ubevidste selektionsprocesser og ubevidst bias kan være med til at forklare den skæve kønsbalance på universiteterne. Vi skal nedenfor udfolde dette perspektiv lidt, for derefter at se nærmere på excellence-begrebet i forskningen og afledte konsekvenser af denne tilgang. Afsnittet afsluttes med en gennemgang af de medarbejderinput, der har omhandlet den kønskrænkende omgangstone, som tilsyneladende eksisterer i nogle fagmiljøer på AAU.

### ***Selektionsprocesser og ubevidst bias***

Vi har alle forudindtagelser om andre mennesker, og det første skridt til at imødegå dem, er at indse, man selv bærer dem (Munar og Villessèche 2016: 30). De relativt lukkede rekrutterings-, ansættelses- og forfremmelsesmekanismer, der eksisterer på universiteterne, gør det ekstra vigtigt at være opmærksom på, hvilke ubevidste idéer om fx køn, etnicitet, handicap mv., der påvirker os alle – og især er det vigtigt for dem, der *scouter* og *nudger* nye talenter. Forestillingerne er jo netop ubevidste: det er ikke et resultat af ond vilje eller konspirationer, men hvis ikke man gør sig sine forudindtagelser bevidst, risikerer man at diskriminere; fx på baggrund af idéer om, hvad mænd og kvinder formår og prioriterer. Akkurat de subtile selektionsmekanismer og ubevidst bias blev også nævnt i fokusgruppeinterviewene:

*Jeg oplever, at nogle mandlige ledere (u)bevidst har større fokus på mænd, når der skal findes kandidater til talentprogrammer. Alle lederne burde informeres lidt på dette område, medarbejderinput rundspørge.*

*Jeg er ansat på et institut, hvor størstedelen af de ansatte er kvinder, eller der er i hvert fald en stor ligevægt mellem kønnene. Dette til trods kan det observeres, hvordan lederstillinger, og især tillidshverv som giver økonomisk bonus og er CV-opbyggende (skoleledere, viceinstituttleder, studienævnsformænd, ph.d-skole ledere) primært er besat af mænd (5 mænd og 1 kvinde). Jeg savner diversitet og flow i ledelsen og er især bekymret over at observere, at når en person træder ud af et hverv, får han på magisk vis altid et nyt hverv - det er lukkede cirkler og det er ikke godt for hverken transparens, ligestilling eller udvikling, medarbejderinput rundspørge.*

Organisationer, der har en stærk meritokratisk selvforståelse er tilmed i større risiko for at understøtte kønsbias, fordi de ansatte ikke bliver opmuntret til at være selvransagende, ligesom ledere i meritokratiske organisationer er mere tilbøjelige til at

vælge mænd frem for kvinder af samme årsag (Moss-Racusin m.fl. 2012; Castilla og Bernard 2010, Nielsen 2016: 388, EIGE 2016a). Munar og Villesèche argumenterer for, at det ikke er umuligt at gøre op med disse forestillinger, men at det kræver selvransagelse og et opgør med den blinde tro på det meritokratiske system som objektivt (Munar og Villesèche 2016; Nielsen 2016). Frem for alt har beslutningstagere brug for værktøjer til at modarbejde bias og skabe et rum til dialog – uden at alting bliver politisk korrekt (2016: 29-30).

Bloch og Henriksen (2013) påpeger, at ubevidst bias og kønsdiskrimination ikke kun forekommer i forbindelse med rekruttering, men også gennemsyrrer for eksempel hele bevillingssystemet indenfor academia. Således påviser de, at kvinder rekrutteret til forskningsprojekter er næsten dobbelt så erfarne som mændene, hvis man eksempelvis ser på Ph.D.-alderen for indlejrede post docs i DFF bevillinger. De har endvidere spurgt de post docs, som er en del af et DFF-projekt, hvordan de blev rekrutteret til projektet. Her viser deres resultater at *”en væsentlig højere andel kvinder blev rekrutteret til det bevilgede projekt under ansøgningsprocessen, mens andelen af mænd, der blev rekrutteret af deres Ph.D.-vejleder, er næsten dobbelt så stor som andelen af kvinder”* (Bloch og Henriksen 2013: 18). Disse fund indikerer, at meritokrati og bevidst/ubevidst selektion og bias er begreber, der er værd at overveje, ikke blot i forbindelse med rekruttering, men i relation til hele den akademiske kultur.



### **Eksempler på programmer og tiltag til at imødekomme ubevidst bias på universiteterne:**

Harvard University har lavet nogle bias-tests, man kan tage på [www.implicit.harvard.edu](http://www.implicit.harvard.edu)

National Women's Council of Ireland har med EU-støtte lavet en træningspakke kaldet *Recognising and Challenging our Unconscious Bias*, der kan anvendes i organisationer: [http://www.nwci.ie/index.php/learn/article/recognising\\_and\\_challenging\\_our\\_unconscious\\_bias](http://www.nwci.ie/index.php/learn/article/recognising_and_challenging_our_unconscious_bias)

På Lunds Universitet har man lavet en overordnet satsning på at modvirke bias i rekruttering, hvor alle som arbejder med rekruttering skal gennemgå en kort uddannelse i *kompetencebaseret rekruttering* på baggrund af følgende kursusmateriale: [https://www.adlibris.com/se/bok/kompetensbaserad-rekrytering-intervjuteknik-och-testning-9789127094437?gclid=EAIaIQobChMI-4aF9tWw1gIVD4myCh3l2wBnEAAAYAiAAEgKmi\\_D\\_BwE](https://www.adlibris.com/se/bok/kompetensbaserad-rekrytering-intervjuteknik-och-testning-9789127094437?gclid=EAIaIQobChMI-4aF9tWw1gIVD4myCh3l2wBnEAAAYAiAAEgKmi_D_BwE).

## ***Excellence-begrebet***

Som et led i en større hollandsk undersøgelse af professorudnævnelser afdækkede van den Brink og Benschop (2011) excellencebegrebets kønnede og svært definerbare natur. Ifølge dem dækker excellencebegrebet over tre delelementer, når man skal vurdere en kandidats egnethed: professionelle kvalifikationer, individuelle kvalifikationer og netværk. De tre kategorier er imidlertid ikke neutrale eller objektivt definerbare. Mandlige forskere høster i højere grad end kvinder frugterne af et internationalt og elitært netværk, hvor mænd (givetvis ubevidst) anbefaler, citerer og favoriserer andre mænd, der ligner dem selv (van den Brink og Benschop 2012: 517-518, Nielsen 2017: 141-144). Også Henningsen og Liestøl (2013) diskuterer både eksplicitte og udtalte normer i en forskningspolitisk ramme, hvor prioriteringer af fag og midler ofte fremstilles som kønsneutrale, *"til trods for, at kvinder og mænd er meget ulige fordelt over fag og forskningstraditioner"* (Henningsen og Liestøl 2013: 348). De fremfører excellence-begrebet som et eksempel på denne tendens, der favoriserer de fag, hvor der er flest mænd.

Selv den måde VIP-ansattes professionelle formåen opgøres på har en kønnet slagside, konkluderer van den Brink og Benschop: Hvis man kun tæller BFI-point, overser man undervisnings- og administrationsopgaver, og der bliver ikke altid taget højde for orlovs- eller deltidsp perioder. At disse faktorer går "under radaren" rammer særligt kvinder og især de medarbejdere, der lægger mange kræfter i at løfte undervisningen. Dermed er "excellence" et eksempel på et begreb, der tilsyneladende er objektivt – ligesom meritokratiet – men som favoriserer træk, der forbindes med mandlige forskere (van den Brink og Benschop 2011: 513-514). På forskellige måder blev nogle af van den Brink og Benschops pointer også diskuteret i fokusgruppeinterviewne:

*I de snart 9 år jeg har været ansat på universiteter, har jeg oplevet en markant forskelsbehandling ud fra titel og forskerproduktion. [...] Omvendt forholder det sig i forhold til undervisningsmæssige opgaver, hvor der hverken bliver set på titel eller kvalifikationer, når disse fordeles. Alle bliver kastet ud i samme opgaver, uanset om man har forudsætninger for at kunne klare det. Dette skyldes sandsynligvis, at undervisning ikke er noget, som har status eller bliver belønnet i advancements-sammenhæng, medarbejderinput rundspørge.*

*[...] Samtidig varetager instituttets kvindelige ansatte en relativt stor del af undervisningen, idet det fremstår uigennemskueligt, hvordan nogle ansatte kan få særlige aftaler om færre undervisningsforpligtelser, medarbejderinput rundspørge.*

*I find it very difficult to figure out how decisions are made and task are distributed. For example, why does a certain person get a certain amount of teaching and others*



*not. Especially younger and new staff members are doing a great effort to get qualified teaching, mostly not successfully. I often have the impression that decisions and task distributions are based on tradition, seniority and acquaintancy,* medarbejderinput rundspørge.

*Når vi skal have undervisningen til at gå op, så er det kvinderne, der sidder rundt om bordet. Det er ofte dem, der bruger megen tid på undervisning og lader døren stå åben for de studerende. Jeg ved ikke, om det er kønsspecifikt ift. hvor meget energi, man bruger på undervisningen, men man kunne måske synliggøre betydningen af undervisning. Det er da en væsentlig indtægtskilde for universitetet,* kvindelig lektor, fokusgruppeinterview.

Nielsen fremhæver også, at der er stor forskel på, hvad excellence begrebet dækket over: Det er uklart, hvad man skal præstere for at være en excellent forsker (Nielsen 2016: 387-388). Troen på excellence og det retfærdige meritokrati er imidlertid så fasttømret, at de kønnede mekanismer, excellencebegrebet legitimerer, forbliver stort set fredede. Det første skridt mod ligestilling i academia er dermed at skabe bevidsthed. Både de hollandske og danske forskere anbefaler derfor bl.a. en mere nuanceret bedømmelse af ansøgere, åbne opslag og uddannelse af udvalgsmedlemmer (van den Brink og Benschop 2011: 518-520, Munar og Villesèche 2016, Nielsen 2016). Samme pointer bliver også fremført i fokusgruppeinterviewene:

*Vi har en undervisningskultur, hvor mange bliver klemt af performancepres ift. udgivelser og hvor de ikke er blevet anerkendt for det store arbejde, de faktisk har leveret. Og det synes jeg, er sindssygt problematisk. Vi har en høj undervisningskultur, men der er intet i systemet, der anerkender det. [...] Hvis ledelsen ikke engang kan anerkende, at der er nogle sindssygt gode undervisere i gruppen, eller nogen, der tager meget ansvar for at alt er velstruktureret og maskinen kører [...]. Der er så mange ting, der bliver gjort hele tiden, og det anerkendes bare ikke i systemet. Det er simpelthen for smalt. Vi anerkender kun dem, der får X antal BFI. Det er ikke okay,* kvindelig lektor, fokusgruppeinterview.

*Det betyder noget, når man tæller på den måde (BFI). Det er også en af mine kæpheste. Man kan blive bedre til at nuancere, hvad står der egentlig på det CV. Undervisning, publikationer, innovationssporet, det skal vi edderma'ne blive bedre til at honorere i vores stillingskategorier. Også barsel, orlovsperioder og vægte det bedre, så kan det udlignes,* kvindelig professor, fokusgruppeinterview.

Et svensk studie har ligeledes konkluderet, at excellence-begrebet har haft negative konsekvenser for ligestilling i academia, og at det primært er mænd, der får fondsmidler tildelt (Sandström et al. 2010). Da det er mandlige forskere, der overordnet set får

størstedelen af midlerne fra forskningsrådene i Danmark (Andersen og Henningsen 2009), har rådene en vis indflydelse, når det kommer til at udligne kønsskævheden på universiteterne.

### ***Kønskrænkende omgangstone***

I rundspørgerne og i fokusgruppeinterviewene er der en mængde medarbejderinput, der vedrører omgangstone og kulturen på AAU. Som det vil fremgå af dette afsnit, beskriver nogle af de interviewede kvinder mandekulturen og "det sexistiske miljø" indenfor nogle fagmiljøer som ubehagelig.

Fra et ligestillings- og diversitetsperspektiv, er det selvsagt vigtigt at skabe en god omgangstone, så medarbejdere i alle fagmiljøer føler sig velkomne og værdsat, da dette i sidste ende er *"afgørende for på optimal vis at kunne nyttiggøre de kompetencer, den viden, de erfaringer m.m., som medarbejderne hver især bringer med ind i gruppen"* (Nour og Olsen 2008: 134).

Dårlige erfaringer med det psykiske arbejdsmiljøet er der desværre mange af i det indsamlede materiale, og nedenstående udgør blot nogle eksempler:

*Jeg har personligt oplevet at være i en forskningsgruppe, hvor kulturen var ganske åbenlys kønsdiskriminerende. Efter 8 år med latterlige kommentarer om, at kvinder ikke kan finde ud af tal (selvom vi to eneste kvinder i gruppen også var de eneste kvantitative forskere), at man "kun fik sin ansættelse fordi man blafrede med øjenvipperne", explicitte sexistiske kommentarer om andre kvindelige forskere på instituttet, [etc...] fik jeg nok og skiftede til et andet institut. [...] Jeg oplever generelt, at det er en kamp man kun kan tabe, hvis man som kvinde gør opmærksom på den slags. Ledelsen tager det ikke alvorligt eller ved ikke, hvad de skal gøre ved det. Og man risikerer at blive skammet ud som hysterisk, hvis man siger fra eller det kommer frem, at man har rejst problemet hos ledelsen, medarbejderinput til rundspørge.*

*En ekstern samarbejdspartner kom med sexistiske udtalelser om kvinderne i en afdeling - både overfor de pågældende men også overfor andre eksterne samarbejdspartnere. Ledelse her på stedet ønskede ikke at påtale den adfærd og gjorde på den måde krænkelsen dobbelt, medarbejderinput rundspørge.*

*I forbindelse med at jeg kom tilbage fra barsel, fik jeg at vide af min (mandlige) institutleder, at "kvinders hjernekapacitet er stærkt nedsat efter en barsel, fordi de kun kan tænke på deres børn". Samme person har efterfølgende bemærket i forbindelse med en samtale omkring fremtidige ansættelsesmuligheder på AAU at*

*"kvindelige adjunkter bliver sjældent lektor - de har simpelthen ikke evnerne og styrken til det", medarbejderinput til rundspørge.*

*Jeg oplevede mandedominans og sexismen, da jeg fx var Ph.D.-studerende og havde fået stillingen fremover to mandlige ansøgere. En ældre mandlig kollega udtalte da til en fest (efter indtag af meget alkohol), at jeg jo skulle vide, at jeg ikke var blevet ansat på 'det jeg havde mellem ørerne, men det jeg havde mellem benene'. Dette påvirkede mit arbejdsklima gennem lang tid, medarbejderinput rundspørge.*

*When someone in our research group made a very public and very sexist joke which was inappropriate, I did not feel like I could raise it and tell the person/other people that it shouldn't have happened, medarbejderinput rundspørge.*

Det forhold, at det især er de kvindelige forskere, der i fokusgruppeinterviewene omtaler oplevelser med sexistiske kommentarer og et psykisk arbejdsmiljø, som de finder belastende, stemmer overens med dels de resultater, som fremkom, da man på Aarhus Universitet i 2009 lavede en særkørsel med fokus på kønsforskelle af indsamlede APV-data (Aarhus Universitet 2009), dels med de konklusioner, der blev bragt i en anden rapport fra samme sted (Lützen 2005), hvori det fremgik, at det især er kvindelige forskere, som oplever forskningsmiljøerne som barske (og ensomme) og som konsekvens vælger at forlade universitetet.

I rundspørgerne og i fokusgruppeinterviewene er der flere medarbejdere, som kommer med forslag til, hvad man kan gøre for at komme ovennævnte problemstilling til livs:

*Vi har i vores lokale samarbejds- og arbejdsmiljøudvalg haft en problemstilling oppe at vende ift. brugen af kønsspecifikke betegnelser om funktioner, fx kommunikationspigerne, PR tøserne eller IT-drengene. [...] Det viste sig, at enkelte af os havde ret forskellige opfattelser af, hvad der lå i ordene "tøser, piger og drenge". [...] Det var - desværre - nok nemmere for mig at påpege dette, da jeg er en mand, end hvis en kvinde skulle have taget diskussionen om brugen af kønsspecifikke/neutrale betegnelser. [...] Min observation går derfor på, at det efter min vurdering vil være rigtig sundt for AAU, hvis vi for hele universitetet har en politik om brugen af/krav om kønsneutrale betegnelser, medarbejderinput rundspørge.*

*Rådet [ULD] skal tænke over, hvad det er for en virkelighed, de gerne vil have frem, og hvordan kan den italesættes? Hvis vi bliver ved med at tale om mænd overfor kvinder, så holder vi også fast i en diskurs, vi gerne vil væk fra, kvindelig lektor, fokusgruppeinterview.*

*Synliggør problemerne. Hav det som strategi, at vi vil være et progressivt og diversitets universitet, der tænker langsigtet. (...) Man skulle brande sig på sådan nogle ting, kvindelig lektor, fokusgruppeinterview.*



### **Lunds Universitet: Workshop omkring krænkende adfærd og konflikter**

På universitetet i Lund udbyder HR-afdelingen seminarer og workshops om forskellige emner; herunder også omkring kønskrænkende adfærd og konflikter, for at give både HR og ledelse støtte og værktøj i, hvordan man kan og arbejde med disse emner.

Kilde: Mailkorrespondance med Lena Lindell, HR, Lunds Universitet.

### **En inkluderende arbejdsplads?**

Aalborg Universitet er en stor arbejdsplads, men det er ikke nødvendigvis det samme som at det også er en inkluderende arbejdsplads. Det er især i de medarbejderinput, der er kommet ind via rundspørgen, at det fremgår, at der tilsyneladende er generelle udfordringer med nogle institutters/forskningsmiljøers evne til at favne alle grupper af medarbejdere, som det fremgår af nedenstående:

*The challenges of discrimination and lack of inclusion of religious, ethnic, racialized, sexual preference, ability, age and other minoritized groups is prevalent throughout the institution - in how we plan meetings, how accessible our spaces are and how we expect people to adjust to those spaces and schedules, medarbejderinput rundspørge.*

*At Aalborg University you do not meet that many people that really stand out. Everyone is dressed the same way, everyone is arriving at 8 and leaving at 4, everyone is kinda forced to drink beer and eat meat, medarbejderinput rundspørge.*

*Jeg har ind i mellem overvejet at ændre tøjstil mv. men er efterhånden kommet frem til, at de der har brug for min viden, må lytte til dét jeg siger og kan og ikke se på, hvordan jeg ser ud. [...] Men det irriterer mig nu stadig ind mellem, at folk er så hurtige til at dømme én på udseendet, medarbejderinput rundspørge.*

Ydermere er der helt konkrete udfordringer forbundet med organisationens fysiske størrelse og tilstedeværelse på mange adresser rundt om i landet, hvilket dels blev understreget på campusrådsmødet i København, dels i af nogle af medarbejdere, som deltog i rundspørgen:

*Som ansat ved AAU i Sydhavnen oplever man dagligt at blive overset eller glemt i forhold til hovedafdelingen i Aalborg. Der bliver indkaldt til møder, der foregår i Aalborg og der er ofte ikke tænkt på nødvendigt udstyr, så man kan deltage fra København, medarbejderinput rundspørge.*

Ud over disse overordnede betragtninger om AAU som arbejdsplads, er der en række mere konkrete temaer der dukker op i kommentarer og input indsamlet blandt medarbejderne, nemlig sprog, diversitet og inklusion; udtalte kulturelle normer (herunder religion), etnicitet/national oprindelse, alder og anciennitet, samt fysiske og psykiske funktionsnedsættelser. Der er ingen blandt medarbejderne, der har bidraget med konkrete udtalelser vedr. seksuel orientering, hvilket dog ikke nødvendigvis er ensbetydende med, at der ikke opleves et konformitetspres også på dette område.

### ***Sprog, kulturel diversitet og inklusion***

En pointe, der går igen i såvel forskningslitteraturen som i de input, vi har modtaget fra AAUs egne medarbejdere, vedrører sprogbrug. Af mange grunde er det selvfølgelig vigtigt, at udenlandske kolleger forstår den kommunikation, der er på arbejdspladsen, og her tyder de input vi har fået fra medarbejderne på, at dette til tider kan halte på AAU mere overordnet, og i den daglige kommunikation på de forskellige institutter. Flere understreger, at dette kan gælde i såvel mailkommunikation, ved diverse medarbejdermøder men også i sociale sammenhænge, såsom over frokosten. Disse oplevelser står i kontrast til den aktuelle sprogpolitik på AAU, der indeholder følgende formulering: "Aalborg Universitets medarbejdere og studerende har frihed til at benytte dansk og engelsk som ligeværdige arbejdssprog".<sup>12</sup> Ikke desto mindre efterlyser adskillige (både i fokusgruppeinterviews og i rundspørgen), at internationale medarbejdere kan få lov at bruge en del af arbejdstiden på at lære sig dansk:

*I've been flatly told on multiple occasions that until I am fluent to a university-level of Danish, there is no space for me to contribute to my department. I've been warned that my lack of Danish makes me a burden on my colleagues because I can't teach or supervise in Danish. If Aalborg University wants internationalization to be more than an empty marketing slogan, all departments should have explicit policies that try to actively include and integrate international employees, medarbejderinput rundspørge.*

---

<sup>12</sup><http://www.aauhaandbog.aau.dk/faces/viewDocument/1350;jsessionid=E78893574C8B065F151A45D95DCB0388>

*As a foreign researcher/Ph.D. student the language barrier is quite big and Danish colleagues tend to forget that foreigners are around and speak Danish during social activities (e.g. lunch, not work related office talks, off work activities) which makes it very hard to integrate or to take part, medarbejderinput rundspørge.*

*It is evident that the department I am affiliated with, cannot handle an English speaking environment. [...] This situation coupled with the lack of support from the University to assist us with learning Danish makes the workplace very unpleasant. [...] It is expected that the expats should use their family time to enhance their language skills, while doing everything else that a fully-loaded work schedule requires, medarbejderinput rundspørge.*

*I min Ph.D.-klub er der også en amerikaner, så vi taler engelsk alle sammen. Men i hendes forskningsgruppe sidder professoren og siger "møder på dansk, det er vel okay?", og så siger man jo ikke "nej, kan I ikke alle sammen tale engelsk for min skyld?". Så sidder hun med Google Translate og prøver at følge med, kvindelig Ph.D., fokusgruppeinterview.*

En anden pointe, som fremhæves i litteraturen, vedrører sproglig accent og forskellige standarder for, hvordan accenter bedømmes. Dedoussis (2007: 141) fremhæver, at hvor den lokale accent (på AAU dansk-engelsk) ofte vil ses som *acceptabel*, er dette i visse sammenhænge ikke tilfældet for andre former for engelsk, hvilket potentielt spænder ben for udnyttelsen af ressourcer i organisationen. Dette er noget, der i AAU-sammenhæng er arbejdet med i forhold til studerende ved Institut for Kultur og Globale Studier, der netop har offentliggjort anbefalinger til studerende vedr. 'Global English', hvor de studerene bl.a. anbefales at kortlægge de sproglige kompetencer, når de arbejder i multikulturelle teams. Tilsvarende retlingslinjer kunne man overveje at udarbejde, tilgængeliggøre og skabe dialog om; også på medarbejderniveau. Anbefalingerne til de studerende anlægger nemlig netop et ressource- og resultatperspektiv på sprogbrug, der ifølge Dedoussis (2007) ofte mangler på universiteterne i forhold til undervisere og forskere.



**Inspirationsboks:** Communicating in Global English - Working across languages and mapping linguistic competences in a multicultural team:

<http://www.en.cgs.aau.dk/research/academic-networks/c-inter/resources/learning+material/learning+material/communicating-in-global-english.cid332310>

### ***(Udtalte) kulturelle normer***

En anden gennemgående pointe vedrører udtalte sociale og kulturelle normer og regler. Her fremhæver Dedoussis (2007) bl.a., at kulturelle forskelle kan påvirke, hvilken position studerende forventer, at undervisere indtager, når det kommer til underviser- og vejlederrollen, og at det derfor er meget vigtigt, at universiteter, der ansætter udenlandsk arbejdskraft, sørger for at formidle sådanne normer og rolleforventninger tydeligt til nye medarbejdere. Dette understregedes også af AAU medarbejdere i rundspørgen og i fokusgruppeinterviewene, og i det hele taget er uigennemskuelige normer og procedurer et emne der fremhæves af flere:

*Most of all there is a lack of transparency which would allow a certain control of any unfair action [...] It goes without saying that actions and initiatives should be advertised and open for all relevant members of staff,* medarbejderinput rundspørge.

*As an international staff member, transparency [...] would be very helpful. Denmark is a small country, and this might be one of the reasons for this problem,* medarbejderinput rundspørge.

Mere specifikt peges der bl.a. på, at de udtalte kulturelle normer, sætter sig igennem som en manglende omtanke ved fx julefrokoster hvor der serveres overvejende svinekød og ofte mangler vegetarretter, og en manglende accept af nogle medarbejderes ønsker om at deltage i fredagsbøn (fx ved at holde fast i at placere vigtige møder fredag eftermiddag):

*Jeg har noteret mig, at ved vores institut deltager de ikke etnisk danske medarbejdere kun i begrænset omfang i julefrokost. Det er aldrig forsøgt at sammensætte en mere international menu (det synes jeg er temmelig uartigt!),* medarbejderinput rundspørge.

*For Muslims, Friday prayer is very important and in many universities in the West (North American and UK) faculty members have scope to go for prayer. [...] The same colleagues, for whom I worked during weekends/holidays and took tasks during their absence, have complained referring to absence in a meeting for Friday prayer,* medarbejderinput rundspørge.



### **Rum for tro og tanke på Universitetet i Bergen**

I UIBs handlingsplan er det formuleret som en målsætning at sikre et akademisk miljø kendetegnet ved åbenhed og tolerance. I handleplanen nævnes som tiltag, at man på campus har etableret et såkaldt stillerum med navnet *Rom for tro og tanke*. Dette rum "skal give ansatte og studerende ved universitetet mulighed for et privat pusterum og et roligt sted for refleksion" på tværs af forskellige religioner og livssyn.

### ***Etnicitet/national oprindelse***

På det amerikanske universitet, University of Wisconsin-Madison, udarbejdede man i 2010 en rapport, der opsummerer fordele og udfordringer ved diversitetsledelse i academia (WISELI 2010). Heri fremføres det, at en øget diversitet (hvilket i rapporten refererer til medarbejdere med forskellige erfaringer, aldre, køn, fysisk kunnen, religioner, racer, etniciteter, mv.) bidrager til at universitetet opnår en forbedring i kreativitet, innovation, problemløsning og kritisk stillingtagen. Dette er også tilfældet blandt studerende. Omvendt er det ifølge rapporten også forbundet med udfordringer at have ansatte med mange forskellige baggrunde, bl.a. i form af mindre sammenhængskraft, en til tider ineffektiv kommunikation og bekymringer fra nogle af de ansatte. Der er også dokumenteret en tendens til, at de medarbejdere, som er i mindretal (omtalt som bl.a. kvindelige medarbejdere, medarbejdere med funktionsnedsættelse eller med anden etnisk baggrund), er mindre tilfredse med arbejdspladsen og/eller føler sig isoleret eller diskrimineret (WISELI 2010), hvilket vi også finder eksempler på blandt de input, vi har modtaget fra AAU medarbejdere. Som vi allerede har været inde på tidligere, viser det sig eksempelvis i form af en kønskrænkende omgangstone og adfærd i nogle fagmiljøer, men det viser sig også, beretter nogle medarbejdere, i form af diskriminerende adfærd overfor eksempelvis udenlandske medarbejdere:

*My two main concerns and observations are the severe lack of an international work environment and the strong social norms to not stand out of the crowd, medarbejderinput rundspørge.*

*I find that race and ethnicity plays a far bigger part in the discrimination I observe amongst students and faculty than gender, medarbejderinput rundspørge.*

Rapporten fra WISELI anbefaler, at universiteterne skal arbejde mere aktivt og fokuseret på at gøre plads til diversitet bl.a. ved at sikre, at der er en forskelligartethed blandt medlemmerne af ledelsen (på alle niveauer) og diverse nævn, råd og udvalg. Der peges



også på, at der bør opfordres til at sikre diversitet også blandt de, man inviterer som gæstefprofessorer eller til at deltage i eksempelvis seminarer, konferencer osv. Slutteligt peges der på, at universiteterne skal anvende et inkluderende sprog og være opmærksomme på at inkludere nye medarbejdere gennem samtaler og arrangementer, ligesom medarbejdere skal opfordres til at tale og interagere med andre end "de sædvanlige" ved faglige og sociale arrangementer.

Rapporten pointerer desuden, at diversitet ikke er et mål i sig selv. Det er et middel til at nå organisationens mål. Det er altafgørende at have langsigtede indsatser, engagement og opmærksomhed på området i forhold til at inkludere og værdsætte alle, samt opnå de fordele, der er ved en mangfoldigt sammensat arbejdsstyrke (WISELI 2010; se endvidere Nour og Olsen 2008). Nedenstående kommentar fra rundspørgen peger på at her kan være noget for organisationen at lære:

*The so called "international meetings" are organized as assimmilative processes, explicitly stating that the international staff must learn how to live in Denmark. It would be interesting to have meetings about how Danish staff should learn how to deal with international colleagues, medarbejderinput rundspørge.*

*I also understand that turning department meetings into English is unfair for Danes who are not comfortable in English. But I can think of many practices that can be done as a compromise to make every one feel included. Examples: That a presenter who is speaking in Danish includes the main points presented in english in slides (reading Danish is easier than undertanding the spoken one for beginners). Maybe sometimes even include some English translation on slides to keep others informed on what is the topic discussed, medarbejderinput rundspørge.*

### **Alder, anciennitet og generation.**

Alder og anciennitet er også et tema i flere indlæg fra medarbejderne. Fx finder nogen det sårende at blive indkaldt til en såkaldt 'seniorsamtale', mens andre oplever at en relativt høj biologisk alder ved afsluttet Ph.D. grad kan være en hindring for, at der slås en efterfølgende stilling op.

*Jeg har oplevet at blive indkaldt til en [...] såkaldt 'seniorsamtale', som om jeg bliver dårligere til at forske blot fordi jer er fyldt tres, det oplevede jeg som meget sårende, medarbejderinput rundspørge.*

*Jeg undres, når man vælger at meddele, at man vil slå stillinger op til mine kollegaer, men ikke til mig. Der er mere potentiale i de unge bliver der sagt, medarbejderinput rundspørge.*

Som vi allerede har været inde på, arbejder universitetet i Bergen ud fra en helhedsorienteret livsfasepolitik for alle stillingsgrupper. Det handler konkret om at afdække særlige udfordringer, der i perioder kan udfordre nogle grupper af medarbejdere i organisationen. Det involverer en særlig rummelighed overfor ældre medarbejdere, hvor det kan blive aktuelt periodevist at tage individuelle medarbejderhensyn.

### ***Fysiske og psykiske funktionsnedsættelser***

Manglende tilgængelighed til bygninger kan udgøre diskrimination af personer med fysiske funktionsnedsættelser (Sørensen og Justesen 2013). Men ud over at tænke i fysisk adgang til bygninger og arealer, tyder nedenstående medarbejderinput også på, at der kan være behov for at medtænke inklusion af medarbejdere med fysiske funktionsnedsættelser både i sociale sammenhænge, såvel som i planlægning og fordeling af arbejdsopgaver:

*Jeg har et væsentligt handicap. [...] Det er min oplevelse, at der er finder rigtig meget diskrimination sted på AAU. Det er sjældent direkte, men subtilt og foregår på mange indirekte måder. [...] Jeg oplever både manglende forståelse for handicappet, når der planlægges arrangementer af social og faglig karakter. Kan jeg derfor ikke deltage grundet dette, er det mit problem og ikke arbejdsstedet, selvom de godt kender handicappet. Jeg oplever tit at blive fravalgt på forhånd pga. fordomme omkring handicappet i en slags misforstået hensyntagen, medarbejderinput rundspørge.*

Ved mødet på Campus København blev det endvidere påpeget, at der mangler teleslynger i auditorierne; en relativt "nem" ting at ændre på. Generelt blev der på dette møde givet udtryk for at fysisk tilgængelighed ift. funktionsnedsættelser opleves som et undereksponeret felt på AAU, som bør gentænkes ift. hvad man faktisk har af tekniske muligheder i dag. Medarbejderne beretter også om, at de famler lidt, når de møder fx en studerende med disse udfordringer, og det blev påpeget at det kunne være rart med mere klarhed/forberedelse ift. muligheder.

I fokusgruppeinterviewene var der også tale om betydningen af psykiske funktionsnedsættelser i forhold til dét at have en forskerkarriere. Flere efterlyste, at AAU skulle blive bedre til at udvise rummelighed, til at tackle stress blandt medarbejderne og også til at skabe rum og mulighed for, at alle medarbejdere ikke nødvendigvis skal kunne det samme alle sammen:

*Hvis man har et fysisk handicap, så kan universitetet være behjælpelig, men hvis det er omkring det psykiske; der er vi ikke gode. Folk der har haft stress og skal tilbage –*

*vi kan ikke finde ud af det. Der er problemer med at leve i det kompetitive miljø, at spotte stress og håndtere stress. Jeg har selv oplevet det med en i min gruppe. Og jeg kommer til kort, jeg har ingen værktøjer til at hjælpe. Hvor langt skal man gå som leder i at kunne hjælpe dem tilbage, hvornår er nok nok? Jeg er slet ikke klædt på som leder til at klare det, kvindelig professor fokusgruppeinterview.*

*Jeg kender en ung fyr, der gerne vil have en Ph.D. her på AAU, men han har Asperger. Det betyder, at det fx er meget grænseoverskridende for ham at skulle stå foran 50 studerende og forelæse. Men han er jo super talentfuld, og det er ærgerligt, at han bliver frasorteret på grund af, at han har en psykisk funktionsnedsættelse. Som universitet burde man kunne tage hensyn til det, og tilbyde støtte, el. lign, udtalelse AR-møde.*

*Hvordan måler man produktivitet og effektivitet? Måske skal alle ikke kunne præstere 100 % på hele paletten, og måske kunne man vurdere teamorienteret i stedet for individuelt, udtalelse AR-møde.*



### **Oslo Universitet: Tiltag for at ansætte flere medarbejdere med fysiske og psykiske funktionsnedsættelser.**

På Universitetet i Oslo arbejder man eksplicit på at øge diversiteten i medarbejdersammensætningen ved at gøre en særlig indsats for at ansætte flere medarbejdere med fysiske og psykiske funktionsnedsættelser. Ansøgere, der søger en stilling på UIO har derfor mulighed for at krydse af i ansøgningsportalen, at de har en funktionsnedsættelse. Hvis der blandt kvalificerede ansøgere til en stilling er personer, der har en funktionsnedsættelse, skal der altid indkaldes mindst én sådan ansøger til samtale, før stillingen kan besættes. Det er også mulighed for at ansætte ansøgere med funktionsnedsættelser selvom der er andre, bedre kvalificerede ansøgere til stillingen.

## Sammenfatning

Denne rapport er udarbejdet med henblik på at understøtte AAUs nyligt nedsatte *Udvalg for Ligestilling og Diversitet* (ULD) i dets arbejde med formuleringen af en ny femårig handleplan for området, dækkende perioden 2017-2021.

Rapporten repræsenterer og opsummerer dermed resultaterne af et længerevarende strategiforarbejde (maj-september 2017), hvor fokus har været på at facilitere vidensakkumulering og erfaringsudveksling bredt i organisationen; bl.a. via inddragelse af centrale kollegiale organer samt ved at sikre input fra medarbejdere og ledelse.

Ligesom alle andre statslige organisationer er AAU i henhold til ligestillingsloven og diskriminationsloven (se bilag 2) forpligtet til at arbejde for ligestilling og beskytte medarbejderne mod direkte såvel som indirekte forskelsbehandling. Samtidig lægges der i disse år et særligt pres på universiteterne for at arbejde for en bedre kønsbalance i forskningen, både internt og eksternt, og både fra europæisk, nordisk og nationalt hold. Det eksterne pres viser sig dels i form af politiske reguleringsmekanismer (bl.a. krav om at universiteterne skal udarbejde tilbagevendende ligestillingsredegørelser), dels ses det ved at ligestilling og kønsbalance i 2015 er gjort til et selvstændigt forskningspolitisk satsningsområde både i den europæiske køreplan for forskning og innovation, og i den tilhørende danske køreplan.

Behovet for at adressere den skæve kønsbalance på universiteterne bliver italesat bl.a. med henvisning til at forbedre de danske universiteters globale konkurrenceevne, at undgå talentpil, samt som en grundlæggende værdi for forskningens kvalitet. Universiteterne har imidlertid vist sig at være overraskende resistente, når det kommer til at gennemføre de organisatoriske forandringsprocesser og den organisationsudvikling, man ved er nødvendig for at ændre den skæve kønssammensætning i forskerstaben. Samtidigt bliver universiteter yderligere udfordret, idet der i dag også er en fordring om, at arbejdet bredes til at omfatte mere end "blot" kønsligestilling, men også diversitetsindsatser i mere bred forstand, hvilket bl.a. handler om, at også internationalisering og stigende forskermobilitet på tværs af landegrænser står højt på den forskningspolitiske dagsorden.

Trods mange års bevågenhed går udviklingen imidlertid kun fremad i et meget sagte tempo. En stor del af de øvrige universiteter i Danmark, og i vores nordiske/europæiske nabolande, arbejder imidlertid mere proaktivt med ligestilling og diversitet, end vi har haft tradition for på AAU frem til nu. En del af disse indsatser er blevet omtalt i nærværende rapport for at kunne give inspiration til udarbejdelse af den nye handleplan.

AAU nedsatte sit første ligestillingsudvalgt i 2007 og har haft to tidligere handleplaner på området (første handleplan fra 2009-2012; anden handleplan fra 2012-2015). En analyse af de sidste ti års indsatser illustrerer, at der over tid har været formuleret ambitiøse handleplaner med tilhørende forslag til tiltag og aktiviteter, der skulle søsættes. Dette til trods er der ikke sket væsentlige forandringer. Dette kan handle om, at AAU via de to tidligere handleplaner har igangsat nogle overordnede beslutningsprocesser og -procedurer, som trods gode intentioner mest er endt med at have form af rituelle legitimeringsøvelser, hvorefter de tiltag og aktiviteter, som var formuleret "på papiret" ikke for alvor blev gennemført i praksis.

På baggrund af den kvantitative analyse (AAU i tal) kan det konstateres, at der er mange steder, hvor organisationen kan sætte ind. Dette handler blandt andet om at monitorere kønsfordelingen blandt ansatte (VIP og TAP), statsborgerskabsfordelingen blandt ansatte (VIP og TAP), sammensætningen af den øvre ledelse, opmærksomhed omkring frafald af ansatte efter midlertidige ansættelser, rekrutteringsmønstre, hvem der udpeges til at sidde i ansættelsesudvalg samt andre typer af råd, nævn og udvalg, osv. Noget, der især springer i øjnene i den kvantitative gennemgang, er de store forskelle, der er fakulteterne imellem (og på nogle fakulteter også store forskelle institutterne imellem), hvilket peger i retning af, at der fremadrettet bør arbejdes med ligestilling og diversitet i organisationen ud fra en mere differentieret tilgang, end det har været tilfældet i de tidligere handleplaner. Det er m.a.o. vigtigt, at de strategiske indsatser i den nye handleplan formuleres på baggrund af de konkrete udfordringer, som kan identificeres på de enkelte fakulteter/institutter/i de enkelte fagmiljøer.

Den kvalitative analyse opsummerer og præsenterer alle de input, der er kommet frem i strategifarbejdet, dels via en besøgsrunde hos samtlige akademiske råd på AAU og begge campusråd (København og Esbjerg), dels via en rundspørge i organisationen, hvor i alt 186 medarbejdere bidrog med input, dels via fokusgruppeinterviews med repræsentanter fra alle VIP-medarbejdergrupper, omfattende i alt 41 medarbejdere. På tværs af disse fora påpeger medarbejderne en lang række udfordringer vedr. emner såsom rekruttering, barsel, midlertidige ansættelser, aldersdiskrimination, sprogbrug, omgangstone, manglende rummelighed generel samt direkte og indirekte bias. I rapporten har vi forsøgt at systematisere disse udtalelser og sammenholde dem med fund og anbefalinger fra forskningslitteraturen og med erfaringer fra andre universiteter, og denne analyse udgør hermed et væsentligt fundament for forslag til indsatsområder og tilhørende anbefalinger, der findes her nedenfor.



### **For inspiration se også!**

Roadmap to Gender Equality Plans in Research and Higher Education Institutions, udarbejdet af EIGE 2016:

[http://eige.europa.eu/sites/default/files/gear\\_roadmap\\_01\\_shortguide\\_0.pdf](http://eige.europa.eu/sites/default/files/gear_roadmap_01_shortguide_0.pdf)

## **På vej mod en ny handleplan: Hvordan griber vi det an?**

Det europæiske agentur for kønsligestilling har udarbejdet en køreplan for, hvordan universiteterne kan udarbejde handleplaner med henblik på at opnå en bedre kønsbalance (EIGE 2016a). Køreplanen inkluderer ingen perspektiver i forhold til diversitet. Derfor har vi i nedenstående liste inkluderet hovedpointer fra Pitts (2007), når det kommer til implementering af diversitetshandleplaner. I henhold til EIGEs og Pitts anbefalinger er nedenstående vigtige elementer, som bør medtages i udarbejdelsen af den nye handleplan for ligestilling og diversitet på AAU:

- **Handleplanen skal gerne være ambitiøs, men samtidig formulere realiserbare mål. Jo mere konkret handleplanen er, jo bedre.** Konkrete tiltag, der hænger godt sammen, giver en større succesrate. Det er derfor vigtigt, at handleplanen indeholder konkrete instrukser til de, der skal implementere den.
- **Jo flere ressourcer, der afsættes til handleplanen, jo større sandsynlighed er der for, at den lykkes.** Ressourcer er eksempelvis tid: De forskellige aktører, der er ansvarlige for at implementere planen, skal gives tid til at arbejde med den. Hvis de ansvarlige får den opfattelse, at dette bare er "et i rækken" af påbud, sker der næppe andet end, at de "krydser af", at det har de gjort, uden at det fører til en egentlig implementering i praksis.
- **Det er vigtigt sikre ejerskab og at gøre handleplanen forpligtigende,** så aktører på alle niveauer (direktion, dekaner, institutledere, forskningslederne, osv.) er bekendte med på hvilken måde, de hver især forventes at bidrage til at imødekomme de mål og indsatser, som skitseres i handleplanen.
- **Kommunikation om handleplanen bør være tydelig, konsekvent, gentaget ofte og komme fra øverste ledelse.** AAU skal på alle niveauer have en ledelse, som bidrager til at fremme universitetets ligestillings- og diversitetspolitiske målsætninger. Det er vigtigt, at organisationens ledere markerer sig på dette felt, og ikke blot med en enkelt "skåltale" i ny og næ. Handleplanen skal kommunikeres på en sådan måde, at organisationen, som Pitts pointerer, ikke får anledning til at negligere og/eller afvise den som "blot en overordnet hensigtserklæring" eller "blot endnu en

ting fra HR”.

- **Det er altafgørende i handleplanen at præcisere, hvem der har ansvar for hvad og hvornår.** Her kan fremhæves som inspiration, at Universitetet i Oslo i deres handleplan har inddelt indsatsområder, tiltag og aktiviteter efter hvem der har det handlingsudøvende ansvar og om dette er placeret på centralt eller lokalt niveau. En sådan konkretisering kan fungere godt i forhold til at sikre implementeringsprocessen af de forskellige tiltag i organisationen.
- **I udarbejdelsen af handleplanen skal der indhentes støtte til projektet fra alle niveauer i organisationen.** Dette kan bl.a. opnås ved at opbygge alliancer på tværs af organisationen. De forskellige tiltag og mål i handleplanen kan ikke indfries uden involvering fra ledelse, medarbejdere og øvrige interessenter. Det er også en god idé at involvere medarbejderne, da de er mere tilbøjelige til at arbejde for et mål, hvis de føler, de har et medejerskab. Ifølge både EIGE og Pitts er det derfor vigtigt tidligt i strategifasen at sikre medarbejderinddragelse, både i forhold selve handleplanens bredde men også dens efterfølgende implementering. Med det strategiarbejde ULD har iværksat (via besøgsrunde, rundspørge og fokusgruppeinterviews) må denne anbefaling allerede siges at være imødekommet.
- **Gør handleplanen bæredygtig.** Ressourcerne til at promovere ligestillings- og diversitetsindsatser er ikke ubegrænsede; for at sikre handleplanens bæredygtighed kan det derfor være vigtigt at indlejre tiltag og aktiviteter i handleplanen i de normale arbejdsgange, rutiner, politikker og procedurer i organisationen.
- **Det er vigtigt, at handleplanen synliggøres i organisationen, og at dette gøres løbende i hele strategiperioden.** Dette kan gøres ved at bruge forskellige ”kanaler” i organisationen. Handleplanens ambitioner og tilhørende idéer og tiltag skal være tydelige, sammenhængende og for alle. Det skal kommunikeres klart, at handleplanen kommer *alle* til gode, ikke kun kvinder, udlændinge mv., og bl.a. derfor er det vigtigt at kommunikere de overordnede mål med tiltagene, og at præsentere initiativerne som værende til fordel for organisationen som helhed; ikke blot for den enkelte.
- **Sørg for løbende opfølgning og monitorering.** Vær opmærksom på, at der kan være delelementer i handleplanen, som der bliver behov for at justere undervejs. Det anbefales derfor, at ULD forpligter sig på løbende monitorere og følge op på ligestillings- og diversitetsindsatserne med henblik på at kunne justere initiativerne i løbet af den femårige strategiperiode. Dette kan bl.a. ske på baggrund af en afrapportering fra centrale aktører om de indsatser, som handleplanen rummer.

## Forslag til indsatsområder og tilhørende anbefalinger

I det følgende listes en række forslag til, hvilke indsatsområder og tilhørende anbefalinger, den kommende handleplan kan/bør rumme. Det kan være nødvendigt at prioritere imellem indsatserne og/eller at operere med en tidsplan for, i hvilken rækkefølge indsatsområderne skal "rulles ud" i organisationen, og hvornår de forskellige delelementer og konkrete tiltag skal søsættes.



### *Forslag til indsatsområde #1 Organisationsudvikling og kapacitetsopbygning*

Når man ser tilbage på de seneste ti års indsatser, står det klart, at ligestillings- og diversitetsarbejdet på AAU hidtil overvejende har haft et liv "på papiret", og uden at de formulerede ideer og ambitioner har ført til egentlige forandringer i praksis. Arbejdet har ikke tidligere været tilstrækkeligt systematiseret, professionaliseret og forankret bredt i organisationen, ligesom det har været kendetegnet ved en manglende kontinuitet og manglende vedholdenhed. Med henblik på at sikre, at den nye handleplan får større gennemslagskraft vurderes det centralt at "geare" organisationen til arbejdet, bl.a. ved i langt højere grad end tidligere at fokusere på kapacitets- og kompetenceopbygning; især hos ledelsen og i de administrative støttefunktioner, fx i HR og iblandt TAP'erne på fakultets- og institutniveau.

### *Anbefalinger*

✓ I handleplanen bør det formuleres som et særligt indsatsområde at sikre, at de administrative støttefunktioner og infrastrukturen på AAU geares til at understøtte ligestillings- og diversitetsarbejdet. Ressourcer og kompetencer skal være tilstede; ellers kan handleplanen ikke få succes.

✓ Det er vigtigt at professionalisere, systematisere og sikre kontinuitet i arbejdet med ligestilling og diversitet i organisationen samt tilføre ressourcer til implementering af indsatser og brede arbejdet ud, så det ikke ligger ved enkeltpersoner.

✓ Det anbefales, at der sættes på oplæring af udvalgt TAP-personale i den kommende strategiperiode for at sikre kapacitets- og kompetenceopbygning. Som led heri kan AAU engagere sig i GEAR:DK (Gender Equality in Academia and Research in Denmark), som er et nyt dansk netværk etableret under AEU, danske universiteter. Ambitionen med



netværket er at facilitere vidensudveksling blandt ligestillings- og diversitetsmedarbejdere på danske universiteter og forskningsinstitutioner. Læs mere her: <http://www.aeu.dk/netv%C3%A6rk/gear>.

✓ En vigtig del af udvalgets arbejde i den kommende strategiperiode bør bestå i at kommunikere om handleplanens indsatser til ledelse og TAP såvel som til organisationen mere bredt. Det kan bl.a. ske ved at ULD udarbejder en kommunikationsplan samt udbygger udvalgets hjemmeside; herunder sikrer tilgængeliggørelse af relevante data (statistikker) samt tilgængeliggørelse af viden og læring, der kan bidrage til organisatorisk læring.

✓ Med henblik på at facilitere organisatorisk læring og skabe synlighed omkring handleplanen anbefales det, at ULD i løbet af den 5-årige strategiperiode organiserer et antal åbne møder, hvor der inviteres oplægsholdere til at formidle relevant viden indenfor handleplanens indsatsområder. Afhængig af indholdet i disse oplæg, kan der inviteres ledere, og/eller medarbejdere (både VIP og TAP) til en dialog med udvalget og oplægsholderen. Formålet med de åbne møder kan være at opbygge en fælles forståelse, facilitere videns- og erfaringsindsamling samt medvirke til fastholde fokus på ligestilling og diversitet i organisationen i hele den femårige periode handleplanen løber.

#### *Forslag til indsatsområde #2*

#### *Implementering af kønsmainstreaming og diversitetsledelse på hele AAU*



I henhold til lovgivningen er AAU som statslig arbejdsplads forpligtet til at implementere *kønsmainstreaming*. Her er tanken, at ligestilling skal indgå som et naturligt element i universiteternes "hovedstrøm", frem for at leve sit eget separate liv på sidelinjen (som en "understrøm" i organisationen). Derfor er det på sigt også tilrådeligt, at ULD arbejder for, at ligestillings- og diversitetsarbejdet integreres i universitetets overordnede strategi og i alle øvrige strategi- og handleplaner.

#### *Anbefalinger*

✓ Det anbefales, at *kønsmainstreaming og diversitetsledelse* gøres til et indsatsområde i AAUs kommende handleplan, så ligestillings- og diversitetsaspektet i højere grad end det er tilfældet i dag integreres i universitetets samlede struktur og virke.

✓ Det anbefales, at handleplanen specificerer tydelige krav og opdrag for, hvordan kønsmainstreaming og diversitetsledelse skal implementeres på alle niveauer i

organisationen.

✓ For at sikre at handleplanen omsættes til praksis anbefales det i den kommende strategiperiode at fokusere på oplæring af det administrative personale i dét at lave ligestillings- og diversitetsvurderinger. Dette kan bl.a. fordre, at der findes ressourcer og kompetencer til at integrere indsatserne.

✓ Der bør udarbejdes en administrativ praksis for, hvordan alle nye strategi- og handleplaner, samt alle beslutningsprocesser, procedurer og strukturer på både centralt og decentralt niveau til enhver tid ligestillings- og diversitetsvurderes.

### *Forslag til indsatsområde #3*

#### *Ligestilling og diversitet som fokusområde på ledelsesniveau og i rekruttering af nye ledere*



For at sikre at den kommende handleplan får gennemslagskraft, skal ligestilling og diversitet gøres til et særskilt fokusområde på ledelsesniveau. AAU har inden for nyere tid "flyttet sig" i en positiv retning, idet det nye udvalg refererer direkte til direktionen, og derfor sandsynligvis alene på den baggrund får mere bevågenhed end tidligere. Dog er der et stykke vej igen, da der stadig synes at være modstridende og kontraproduktive tendenser i organisationen. Det afspejles i, at ledelsen, selvom ULD er nedsat ud fra et eksplicit ønske om at ville hæve ambitionerne for ligestillings- og diversitetsarbejdet, løbende præsenterer strategier og etablerer procedurer, som potentielt modvirker selvsamme ambitioner. Samtidig er ledelsesgruppen på AAU kendetegnet ved en høj grad af homogenitet i forhold til såvel køn som national oprindelse, og som forskningen peger på, kan dette bevirke at ledelsen uforvarende kommer til at reproducere den næste generation af ledere i sit eget spejlbillede, og dermed forspildes organisatorisk potentiale for talentudvikling.

### *Anbefalinger*

✓ For at holde organisationen fast på egne ambitioner og målsætninger anbefales det, at ligestilling og diversitet (igen) kommer til at indgå som et punkt i den næste udviklingskontrakt. Kontrakten bør have særligt fokus på andelen af kvindelige forskere på professor- og ledelsesniveau.

✓ Det anbefales, at der etableres en praksis, hvor ligestilling og diversitet systematisk og

vedholdende danner baggrund for en drøftelse på bestyrelses- og direktionsniveau, i regi af HSU samt på fakultets- og institutniveau.

✓ Det skal tilstræbes, at ledelsen på universitetet får en mere heterogen sammensætning.

✓ Det anbefales, at der indføres en fast procedure for at afsøge kandidater til ledelsesstillinger forud for opslag og besættelse af stillingerne (scouting). Proceduren bør eksplicit indeholde stillingtagen til ubevidst bias og bør foretages med ligestillings- og diversitetsbriller på.



#### *Forslag til indsatsområde #4 Målrettet inddragelse af fakulteter (og institutter).*

AAU er en organisation med stor variation mellem de forskellige fakulteter (og på tværs af institutter). Det er derfor vigtigt, at de strategiske indsatser i den kommende handleplan formuleres på baggrund af de konkrete udfordringer, som kan identificeres på de enkelte fakulteter/institutter/i de enkelte fagmiljøer. I de seneste ti års indsatser har man på AAU kun opereret med overordnede idéer og ambitioner og uden at sikre tilstrækkelig opmærksomhed, medansvar og delagtiggørelse af dekaner, institutledere og forskningsgruppeledere. Det kan muligvis forklare, hvorfor de tidligere handleplaner ikke altid har vundet ørenlyd i organisationen. I den kommende femårige strategiperiode bør den nye handleplan bidrage til, at arbejdet med ligestilling og diversitet udmønter sig i, at fakulteterne forpligtes på egne mål og ambitioner.

#### *Anbefalinger*

✓ Det anbefales, at det formuleres som et specifikt mål i AAUs kommende handlingsplan, at fakulteterne i løbet af første halvdel af strategiperioden skal have udarbejdet egne strategier for ligestilling og diversitet. En sådan praksis er allerede gængs på flere andre universiteter.<sup>13</sup>

<sup>13</sup> Der er forskellige varianter, som man her kan lade sig inspirere af: På Københavns Universitet, Syddansk Universitet og Universitetet i Bergen arbejder man med *fakultetsspecifikke* handleplaner. På Aarhus Universitet arbejder man med *institutspecifikke* handleplaner, mens man på Universitetet i Oslo anvender *en kombinationsmodel*, hvor det er op til fakulteterne selv at definere, om de vil udarbejde handleplanen på fakultetsniveau eller om de vil stille krav om at en sådan plan udarbejdes på institutniveau.

✓ Det anbefales, at fakulteterne får administrativ støtte til udarbejdelsen af disse handleplaner fra HR og/eller fra andre centrale organer. En del af dette arbejde bør baseres på identifikation af konkrete udfordringer og uudnyttede potentialer på det enkelte fakultet/institut.

✓ Det anbefales, at HR og/eller AAUs statistikkontor laver årlige opgørelser over medarbejdersammensætningen på fakultets- og/eller institutniveau med henblik på at dekaner og institutledere løbende kan følge med i den aktuelle udvikling.

✓ De fakultetsspecifikke handleplaner bør gøres offentligt tilgængelige på fakulteternes hjemmeside (og gerne også på ULDs hjemmeside).

✓ De fakultetsspecifikke handleplaner skal drøftes på årligt tilbagevendende møder mellem fakulteternes ledelser og rektor.

✓ Det forslås, at udvalget indstifter en pris (den årlige ULD-pris), der uddeles som anerkendelse til fakulteter, institutter eller fagmiljøer, der har ydet en særlig indsats for at modvirke den skæve kønsbalance og/eller skabe en rummelig arbejdsplads/et anerkendende miljø.

#### *Forslag til indsatsområde #5* *Rekruttering, ansættelse og karriereveje*



Fra flere sider er der peget på, at den skæve kønsbalance på universiteterne fordrer, at universiteterne skal blive bedre til at tiltrække, udvikle og fastholde kvindelige forskere. Et væsentligt indsatsområde i den kommende handleplan er derfor, at se nærmere på processer og procedurer på AAU i relation til rekruttering, ansættelse og karriereveje.

#### *Anbefalinger*

✓ Anvend brede stillingsopslag med inkluderende sprogbrug.

✓ Afsøg kandidater (lokalt, nationalt og internationalt) forud for opslag og besættelse af stillinger (scouting) – sørg for at afsøgningen foretages med ligestillings- og diversitetsbriller på. På KU har man til det formål indført brugen af såkaldte søgekomitéer.

✓ Etabler efteruddannelsesprocedurer for lederne (administrativ ledelse,

forskningsledelse) indenfor rekruttering og ubevidst bias.

✓ Arbejd aktivt på at brede ansøgerfeltet ud. Der kan evt. indføres regel om at opslåede stillinger, der kun fører til én kvalificeret ansøger, kun kan besættes efter aftale med dekan eller rektor. På AU, KU og SDU har man etableret sådanne procedurer. Den på KU tilsiger, at der til alle stillinger som fakulteterne opslår (på adjunkt-, lektor- og professorniveau) skal være mindst én ansøger af hvert køn, før stillingen kan besættes. Rektor skal give dispensation, hvis der er vægtigt grunde for at afvige fra dette krav.

✓ Der laves en årlig rapport over VIP ansættelser fordelt på fakulteter og institutter, dels for at skabe synlighed om antallet af stillinger med kun én kvalificeret ansøger samt antallet af bedømmelsesudvalg med kvindelige formænd, dels for at skabe synlighed om antallet af stillinger med udenlandske ansøgere, samt antallet af bedømmelsesudvalg med udenlandske medlemmer.

✓ Der arbejdes for at skabe øget gennemsigtighed og åbenhed, fx ved at universitetet tydeligt kommunikerer evaluerings- og selektionskriterier, herunder bl.a. at universitetet signalerer udadtil, at man har en ligestillings- og diversitetspolitik og at organisationen handler på den.

✓ Der sikres tydelig beskrivelse af kvalifikationskrav i stillingsopslag, herunder om opgaver og egenskaber som samarbejde, undervisningsforpligtelser, vejledning, koordinering og netværk er meriterende for potentielle ansøgere.

✓ Der sættes mere fokuseret ind på medarbejderudvikling og karriereplanlægning for alle typer af medarbejdere, herunder fx mentorordninger, netværksaktiviteter, aktiviteter med henblik på anerkendelse af forskelligheder.

✓ Der skal skabes opmærksomhed omkring inklusionen af nye medarbejdere i såvel faglige som sociale aspekter af arbejdslivet.

✓ Det er en mulighed at lave formaliserede mentorprogrammer for yngre samt udenlandske kolleger, samt at opfordre dem til at stille op til medarbejdervalgte organer eller deltage i mere uformelle råd og udvalg.

✓ Synliggør rollemodeller (ansatte, gæsteforelæsere, vejledere mv.), der stikker ud fra "normen", og brug dem evt. som mentorer for yngre forskere.

✓ Sørg for at uddanne lektorer, professorer og ledere i implicit bias og i at overvinde stereotypiske tankemåder, så man kan få øje på talent, der ikke ligner en selv.

✓ Husk at tage ligestillings- og diversitetsbrillerne på, når der indstilles medarbejdere til poster og priser.



## *Forslag til indsatsområde #6* *Modvirk stereotyper og ubevidst bias*

Forskning viser, at alle mennesker er påvirket af kønsstereotyper og ubevidste kønsbias. Det er med til at påvirke, hvordan vi vurderer egne og andres kompetencer samtidig med at det tilbagevendende har vist sig, at ubevidst kønsbias især rammer kvinder negativt, da har en tendens til alle, uanset køn, til at vurdere mænds kompetencer som højere end identiske kompetencer hos kvinder. Det første skridt for at bekæmpe ubevidst bias er at indse, man selv bærer dem. De relativt lukkede rekrutterings-, ansættelses- og forfremmelsesmekanismer, der eksisterer på universiteterne, gør det ekstra vigtigt at være opmærksom på, hvilke ubevidste idéer om fx køn, etnicitet, handicap mv., der spiller ind bag om ryggen på systemet - og om aktører. Forestillingerne er jo netop ubevidste: det er ikke et resultat af ond vilje eller konspirationer, men hvis ikke man gør sig sine forudindtagelser bevidst, risikerer man utilsigtet at diskriminere – fx på baggrund af idéer om, hvad mænd og kvinder kan, formår og vil.

### *Anbefalinger*

- ✓ Sæt fokus på ubevidst bias samt på de kulturmæssige selektionsprocesser og barrierer i organisationen, der kan hindre rekruttering og fastholdelse af forskere, der afviger fra majoriteten.
- ✓ Skab rum for flere kvindelige rollemodeller, og sørg for at profilere disse. Som det også fremgik af anbefalingerne til AAUs tidligere ligestillingsudvalg (Borchorst et al. 2008) kan der evt. til det formål oprettes en pulje til kvindelige gæsteprofessorer; gerne fra udlandet og især til fagmiljøer med relativt få kvindelige VIP'er.
- ✓ Der skal sikres en bred og mere ligelig kønssammensætning af ansættelses- og bedømmelsesudvalg.
- ✓ Der skal sikres en bred og mere ligelig sammensætning af personer i ledelsen (på alle niveauer) og diverse råd, nævn og udvalg – og det skal sikres, at alle bliver hørt.
- ✓ Gør ubevidst bias til en del af lederuddannelsesprogrammet og åbn op for dialog om egne og andres forudindtagelser.



## *Forslag til indsatsområde #7*

### *Skab en attraktiv, fleksibel og inkluderende arbejdskultur*

At have en forskerkarriere på universitetet indebærer at være i en præstationskrævende og konkurrencepræget arbejdskultur. Vejen til en fastansættelse er lang, og kræver at forskerne er dedikerede og villige til at yde noget ekstraordinært. Der er mange kvindelige forskere, der har kompetencerne og talentet, men der findes også udfordringer og barrierer, som organisationen kan arbejde på at imødekomme. Andre oplever, at det som udlænding kan være vanskeligt at arbejde på danske universiteter. Det er fra flere sider blevet fremhævet, at universiteterne – i en bestræbelse på at ændre kønssammensætningen og øge diversiteten i forskerstaben – bør fokusere på at skabe en attraktiv, fleksibel og inkluderende arbejdskultur.

### *Anbefalinger*

- ✓ Der skal arbejdes på at fremme et attraktivt, fleksibelt og inkluderende arbejdsmiljø, hvor alle medarbejdere uanset køn, etnisk baggrund, seksuel orientering eller funktionsevne kan føle sig godt tilpas.
- ✓ Som en del af skabe et attraktivt og fleksibelt arbejdsmiljø kan der fra ledelsens side fokuseres på at sikre fleksible karriereplaner (fx i relation til udenlandsophold samt i forhold til forældre- og barselsorlov) samt brug af medarbejderudviklingsplaner og en inkluderende feedback-kultur.
- ✓ Internationale medarbejdere, yngre kolleger og andre alle andre grupper af medarbejdere bør opfordres til at påtage sig tillidsposter og hvert i organisationen med henblik på at øge diversiteten og udvide normalbegrebet.
- ✓ Der skal sikres en forskelligartethed blandt dem, man inviterer til at deltage i eksempelvis seminarer, konferencer, osv.
- ✓ Der skal på tværs af institutter og fagmiljøer skabes opmærksomhed på inklusionen af nye medarbejdere gennem samtaler og arrangementer, og der skal opfordres til, at medarbejdere, der deltager i sociale arrangementer taler med andre end "de sædvanlige".
- ✓ Det bør overvejes, om man ønsker at etablere et forum eller en ombudsperson, hvor medarbejdere, der føler sig diskrimineret (direkte såvel som indirekte) kan henvende sig. Her kan etableres et samarbejde med centrale netværk i forhold til vidensdeling,

eksempelvis *The European Network for Ombudsmen in Higher Education* (ENOHE)(<http://www.enohe.net>).

✓ Adfærdskodeks for ansatte bør opdateres, og det bør præciseres at ledelse, tillidsvalgte og HR skal stå parat til at gribe ind, hvor de gøres opmærksom på mobning, chikane, diskrimination og forskelsbehandling (for den aktuelle formulering af 'adfærdskodeks for ansatte', herunder punkt 8 om 'uacceptabel adfærd', se <http://www.aauhaandbog.aau.dk/faces/viewDocument/3820>)

✓ Hvis ledelsen er vidne til eller bliver gjort opmærksom på krænkende adfærd eller sprogbrug internt blandt AAU medarbejdere, såvel som blandt eksterne partnere overfor AAU medarbejdere, bør ledelsen lægge tydeligt afstand til sådan adfærd og kommunikere denne afstandtagen i organisationen.

✓ Universitetet centrale enheder (teknisk afdeling samt administrationen) bør systematisk gennemgå lokaler, udendørsarealer og informationspraksisser med henblik på funktionalitet og tilgængelighed for alle medarbejdergrupper, herunder personer med nedsat førlighed, hørelse, syn mm.

✓ AAUs valgregler bør ændres, så man både er valgbar og stemmeberettiget ved valg til medarbejdervalgte organer også under barsel og forældreorlov.

✓ HR-kontoret (og evt. andre centrale enheder) bør tilsikre at blanketter vedr. fx forældreorlov mm. indeholder ikke-binære køns kategorier og ikke-diskriminerende sprogbrug.

✓ Universitetet bør udarbejde generelle retningslinjer for brug af kønsneutrale betegnelser.

#### *Forslag til indsatsområde #8*

##### *Bedre muligheder for at forene en forskerkarriere med et familieliv*



AAU udgør, ligesom andre universiteter, en type arbejdsplads, der er kendetegnet ved at de ansatte ofte er meget engagerede og ambitiøse, det er et konkurrencepræget miljø, faste ansættelser opnås sent i karrieren, arbejdsopgaverne kan fremstå som ubegrænsede, og arbejdstiden ukontrollabel. Disse forhold kan være med til at forklare, hvorfor nogen oplever, at en karriere på universitetet godt kan være svær at kombinere med et privatliv, hvor der også er tilstrækkeligt med tid til familien. Især overgangen fra de tidsbegrænsede stillinger som Ph.D., post.doc. eller adjunkt til de faste stillinger som



lektor eller professor er nogen af de mest kritiske faser i en forskerkarriere. Det er samtidig denne ansættelsesperiode, der ofte falder sammen med den livsfase, hvor de yngre forskere gerne vil etablere sig, stifte familie og have nogenlunde trygge økonomiske vilkår. Flere bemærker også, at denne periode især synes at ramme de yngre kvindelige forskere, der ofte skal indregne længerevarende barsel og orlov i karriereforløbet.

### *Anbefalinger*

- ✓ De høje præstationskrav skal være mulige at forene med et fritids- og familieliv.
- ✓ Barsel/forældreorlov skal omtales i organisationen ikke som en udfordring, men som en livsfaserelateret begivenhed, der vedrører både mænd og kvinder.
- ✓ Det skal tilsikres, at både mænd og kvinder i organisationen informeres fuldt ud om muligheder i forbindelse med barsel/forældreorlov (fx muligheder for aftaler om barsel på deltid, mm). I anbefalingerne til AAUs tidligere ligestillingsudvalg (Borchorst et al 2008) var fokus bl.a. på i højere grad at opfordre forskerfædre til at tage barsel; noget der bl.a. kan ske ved at gøre betingelserne bedre.
- ✓ Der kan oprettes en barselsfond således at den enkelte enhed (det være sig et projekt eller forskningsgruppe/institut) kan tildeles ressourcer til at dække "hullet" efter en medarbejder, der er på barsel.
- ✓ Der kan indføres "erstatningsordning" i projekter, der ikke kan sættes på pause, således at der automatisk kommer penge til en anden, der kan overtage arbejdet og/eller aflaste andre i projektet eller gruppen. Sådanne erstatningsordninger kan træde i kraft ved længerevarende barselsorlov, forældreorlov såvel som sygeorlov.
- ✓ Der skal arbejdes med fleksible modeller for at vende tilbage til arbejdet efter endt barsel (eller andre former for orlov, fx sygeorlov), herunder muligheder for individuelle aftaler om fx undervisningsfritagelse eller andre tiltag, der kan lette tilbagevenden til forskningen. På SDU har man i flere år tilbudt forskere, der har været på en længerevarende barsel, at de kan komme tilbage til et undervisningsfrit semester, så de har mulighed for at genvinde eventuelt tabt terræn samt læse sig ind i forskningsfeltet igen. Det kan gøres fleksibelt, hvor det undervisningsfrie semester ønskes placeret (om det er umiddelbart efter endt barsel eller i det efterfølgende semester, idet nogle medarbejdere af uddannelseshensyn kan være tvunget til at undervise umiddelbart efter endt barsel, og disse kan med fordel få lov at udskyde brugen af det undervisningsfri

semester).

✓ I KUs handleplan er det formuleret som et mål at etablere en ordning med "fakultetsadministrerede midler som kan give adjunkter og lektorer uanset køn bevillinger, der kan sikre, at de kommer godt i gang med undervisning og forskning efter endt orlov" (fx medhjælp til et forskningsprojekt).

✓ I AUs handleplan er det formuleret som et mål, at universitetet skal "udnytte Danmarks ry som en godt "familieland" til at promovere universitetet internationalt.

#### *Forslag til indsatsområde #9 Udenlandsophold, international mobilitet og internationalisering af medarbejderstaben*



Internationalisering af medarbejderstaben på AAU er en del af den nuværende strategi *Viden for Verden*. Dette strategiområde spiller sammen med spørgsmål om ligestilling og diversitet, idet internationalisering bl.a. må opnås gennem at gøre AAU til en attraktiv og inkluderende arbejdsplads for udefrakommende internationale forskere. Men det kan også handle om at skabe de bedste betingelser for de af AAUs egne medarbejdere, der gerne vil på kortere eller længerevarende udlandsophold. International mobilitet er i stigende grad et kvalifikationskrav i akademiske stillinger, men længerevarende udlandsophold kan udgøre en stor udfordring særligt for de yngre medarbejdergrupper, hvor forventninger om udlandsophold ofte falder sammen med perioden, hvor man stifter familie eller har små børn. Hvis kravene om udenlandsophold tolkes rigtigt og er meget ufleksible, kan dette gøre det svært for unge forskere med familie (især yngre kvindelige forskere) at få det hele til at gå op, med både familiehensyn og af økonomi. Flere medarbejdere efterlyser således mere dynamiske modeller for udenlandsophold, ligesom flere efterlyser, at AAU som organisation tager bedre imod de udenlandske forskere, der får ansættelse.

#### *Anbefalinger*

✓ Forskningsophold i udlandet kan indgå i karriereplanlægning fx i forbindelse med MUS, tilpasset den enkelte medarbejders behov og ønsker.

✓ Der kan evt. oprettes en internationaliseringsfond, hvorfra der kan søges om støtte til udenlandsophold, særligt for medarbejdere, der har medrejsende familiemedlemmer

og/eller børn.

✓ Informationer om skatteregler i forbindelse med udlandsophold og dobbelt husførelse bør gøres tilgængelige for AAU medarbejdere via HRs hjemmeside

✓ Det skal tilstræbes at etablere fleksible udlandsophold for yngre forskere (især Ph.D.'er). Dette kan bl.a. gøres ved at tillade, at det ikke kun er ét langt, men også flere kortere ophold, der tæller.

✓ Der kan indsamles gode historier (*testimonials*) fra såvel indkommende som udrejsende AAU medarbejdere om erfaringer med udlandsophold/inkludering i AAUs medarbejderstab som en del af at signalere et aktivt arbejde med internationalisering og promovere AAU som en attraktiv arbejdsplads.

✓ Der kan laves individuelle aftaler om, at udenlandske medarbejdere bruger en del af arbejdstiden på at lære dansk – fx mod midlertidig nedskrivning af undervisningsforpligtelsen.

✓ Universitetet bør udarbejde retningslinjer for sprogbrug ved møder, herunder fx følge medarbejderforslag om at medarbejdermøder der afholdes på dansk fx akkompagneres af slides på engelsk for at flest mulige blandt medarbejderne får mest muligt ud af møderne.

✓ Man kan undersøge mulighederne for at skabe et decideret 'dual career'-program eller 'spouse career' netværk eller lignende støtteordninger på tværs af AAU. Dette anvendes især på amerikanske universiteter, hvor der kan ydes rådgivning og assistance i forhold til eventuelle jobmuligheder for forskeres partnere.

#### *Forslag til indsatsområde #10*

##### *Indsatsområde: TAP*



Der har igennem årene været sporadisk fokus på TAP medarbejdere i forbindelse med arbejdet for ligestilling på AAU, herunder fx en indsats i 2012 for at rekruttere flere mandlige TAP'er. TAP medarbejderstaben er karakteriseret ved en stærk kønsopdeling af arbejdsområder. TAP har ikke udgjort et fokusområde i arbejdet med indeværende rapport, men ikke desto mindre bør det understreges, at ganske mange TAP problematikker (herunder kønskrænkende adfærd/chikane, uligeløn og problemer omkring barsel og sygdom) er nævnt i den medarbejderrundspørge, der blev lavet i juni 2017, og som var åben for alle medarbejdere. Der er derfor stærke indikationer på, at dette område bør undersøges nærmere.

### *Anbefalinger*

✓ Det anbefales, at ULD i den kommende strategiperiode identificerer, hvilke udfordringer der findes på TAP-siden med henblik på at kvalificere en kommende strategi- og handleplan, der også dækker AAUs TAP-ansatte.



### *Forslag til indsatsområde #11* *Indsatsområde: Studerende*

De studerende og deres synspunkter og erfaringer med ligestilling og inklusion på AAU som uddannelsesinstitution har ikke været inddraget i arbejdet med indeværende rapport, da fokus udelukkende har været på VIP-medarbejdersiden. Det kan dog konstateres, at fx CBS også arbejder med et studerendeperspektiv i deres indsatser, og ligeledes er dette perspektiv stærkt repræsenteret i rapporter og handleplaner fra en række udenlandske universiteter, herunder fx Universitetet i Bergen, University of Amsterdam og Stanford. ULD kunne derfor overveje om dette ligeledes skulle gøre sig gældende for AAU, evt. på den lidt længere bane.

### *Anbefalinger*

✓ Det anbefales, at ULD i den kommende strategiperiode drøfter med ledelsen (herunder skoleledere og prodekaner for uddannelse), om der skal igangsættes arbejde for at udarbejde en ligestillings- og diversitetshandleplan også for studerende ved AAU.

## Litteraturliste

Acker, Joan (1990). Hierarchies, jobs, bodies: a theory of gendered organizations. I *Gender and Society*, 4(2), s. 139-158

Andersen, Heine & Henningsen, Inge (2009). *Forskningsråd i Danmark – mangfoldighed og universalisme?: en analyse af forskningsrådenes bevillingspraksis i perioden 2001-2006*. 1. udgave. København. Sociologisk Institut, Københavns Universitet

Andersen, Linn; Lilleaas, Ulla-Britt & Ellingsen, Dag (2017). Hvordan endre en mannsbastion? Er kjønnslikestilling en bedre tilnærming enn mangfoldsperspektivet?. I *Tidsskrift for Kjønnforskning*, årgang 41, nummer 1, 2017, s. 55-72

Arbeids- og Administrasjonsdepartementet (2001). *Informasjonshäfte om tilsetting av funksjonshemmede/yrkeshemmede i staten*.

<<https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/kilde/aad/bro/2001/0003/ddd/pdf/fv/138198-tilsetting.pdf>>

Aalborg Universitet (2010): *Strategi 2010-2015*:

[http://www.aau.dk/digitalAssets/62/62800\\_7005\\_strategi-for-aau-2010-2015.pdf](http://www.aau.dk/digitalAssets/62/62800_7005_strategi-for-aau-2010-2015.pdf)

Aalborg Universitet (2012). *Strategi for Ligestilling 2012-2015*.

<[http://www.aauhaandbog.aau.dk/file/5352/Strategi\\_for\\_ligestilling\\_-\\_final.pdf](http://www.aauhaandbog.aau.dk/file/5352/Strategi_for_ligestilling_-_final.pdf)> (hentet 12. april 2017)

Aalborg Universitet (2015). *Viden for Verden. Aalborg Universitets strategi 2016-2021*.

<http://www.e-pages.dk/aalborguniversitet/381/html5/>

Aarhus Universitet (2009): *Særkørsel med fokus på køn mellem VIP'ere på Århus Universitets hovedområder*:

[http://www.au.dk/fileadmin/www.au.dk/om\\_au/ligestilling/publikationer/apv.pdf](http://www.au.dk/fileadmin/www.au.dk/om_au/ligestilling/publikationer/apv.pdf)

Bleiklie, Ivar & Kogan, Maurice (2007). Organization and Governance of Universities. I *Higher Education Policy*, 20(4), s. 497-493.

Bloch, Carter & Henriksen, Dorte (2013): *Køn og forskning i det frie forskningsråd*. Udarbejdet af Dansk center for Forskningsanalyse for Styrelsen for Forsknings og Innovation. <<https://ufm.dk/publikationer/2013/filer-2013/kon-og-forskning-i-det-frie-forskningsrad.pdf>>

Bloksgaard, Lotte & Andersen, Pernille Tanggaard (2012). Fokusgruppeinterviewet: Når gruppedynamikken er redskabet. I M. H. Jacobsen, & S. Q. Jensen (red.), *Kvalitative udfordringer*, København: Hans Reitzel, s. 25-44.

Borchorst, Anette; Christensen, Ann-Dorte & Rasmussen, Palle (1992): *Kønsprofilen i videnskabelige stillinger ved de videregående uddannelser*, København: Styringsgruppen for Kvindeforskning.

Borchorst, Anette; Emerek, Ruth; Larsen, Britt Østergaard & Lützen, Dorte Cohr (2008). *Ligestilling – ad nye veje. Køn i forskningsstillinger på Aalborg Universitet*. Aalborg Universitet.

Brander, Gry & Sümer, Sevil (2017). Kønnsbalanse i akademiske toppstillinger – med blikk for brytninger og nye muligheter. I *Tidsskrift for Kjønnforskning*, årgang 41, nummer 1, 2017. s. 22-38.

Brandth, B. & E. Kvande (2001). Flexible Work and Flexible Fathers. I *Work, Employment & Society*, 15(2), s. 251-267

Brink, Marieke van den & Benschop, Yvonne (2012). Slaying the Seven-Headed Dragon: The Quest for Gender Change in Academia, i *Gender, Work and Organization*, Vol. 19. No. 1, s. 71-92

Brink, Marieke van den & Benschop, Yvonne (2014). Gender in academic networking: the role of gatekeepers in professorial recruitment. *Journal of Management Studies*. 51(3), s. 460-492

Burkinshaw Paula & White, Kate (2017). Fixing the Women or Fixing Universities: Women in HE Leadership. In *Administrative sciences: Adm. Sci.* 7, 30

Carbin, Maria (2015). Opening Up A Space For The Political? A study of diversity practitioners in Swedish academia, *Nordic Journal of Migration Research*, 5(4): 177-184

Castilla, Emilio J., og Stephen Benard. "The Paradox of Meritocracy in Organizations." *Administrative Science Quarterly* 55 (2010): 543-576

Czarniawska, B. & Joerges, B. (1996). *Travels of Ideas*. I Czarniawska, B. & Sevón, G. (1996): *Translating Organizational Change*. Berlin: Walter de Gruyter.

Danmarks forsknings- og innovationspolitiske råd (2015). *Et internationalt perspektiv på køn- og ligestillingsudfordringer i forskningen*. Styrelsen for Forskning- og Innovation. <[https://ufm.dk/publikationer/2015/filer/internationalt\\_perspektiv\\_ligestilling\\_forskning\\_pdfa.pdf](https://ufm.dk/publikationer/2015/filer/internationalt_perspektiv_ligestilling_forskning_pdfa.pdf)>

Danowitz, Mary Ann & Bendl, Regine (2010): Gender Mainstreaming, Diversity Management and Inclusive Excellence: From Similarities and Differences to New Possibilities. In Riegraf, Birgit et al. (red.): *GenderChange in Academia: Re-Mapping the Fields of Work, Knowledge, and Politics from a Gender Perspective*. VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Dedoussis, Evangellos-Vagelis (2007). Issues of Diversity in Academia: Through the Eyes of 'Third-Country' Faculty, *Higher Education*, Vol. 54, No. 1, pp. 135-156

Degn, L. (2014): *Making sense of university ideas*. Aarhus C: Forlaget Politica.

DFiR Danmarks Forsknings- og Innovationspolitiske Råd (2015): *Et internationalt perspektiv på køns- og ligestillingsudfordringer i forskningen*. Rapport af Danmarks Forsknings- og Innovationspolitiske Råd, udarbejdet for Uddannelses- og Forskningsministeriet. <<https://ufm.dk/publikationer/2015/et-internationalt-perspektiv-pa-kon-og-ligestillingsudfordringer-i-forskningen>> (hentet 8. maj 2017)

EIGE (European Institute for Gender Equality) (2016a). *Gender equality in Academia and Research. Gear tool*. <<http://eige.europa.eu/sites/default/files/mh0716096enn.pdf>>

EIGE (European Institute for Gender Equality) (2016b). *Roadmap to Gender Equality Plans in Research and Higher Education Institutions. A Short guide*. <[http://eige.europa.eu/sites/default/files/gear\\_roadmap\\_01\\_shortguide\\_0.pdf](http://eige.europa.eu/sites/default/files/gear_roadmap_01_shortguide_0.pdf)>

Emerek, Ruth & Larsen, Britt Østergaard (2011). The First Steps into A 'Leaky Pipeline' – A Longitudinal Study of The Pipeline Within A Danish University. I *Brussels Economic Review – Cahiers Economiques de Bruxelles*, Vol. 54 (2/3), Summer – Autumn 2011.

Etzkowitz, Henry; Kemelgor, Carol & Uzzi, Brian et al. (2000). *Athena Unbound. The Advancement of Women in Science and Technology*. New York: Cambridge University Press

European Commission (2016): *H2020 Programme. Guidance on Gender Equality in Horizon 2020*. Downloadet 20.09.17: <[http://eige.europa.eu/sites/default/files/h2020-hi-guide-gender\\_en.pdf](http://eige.europa.eu/sites/default/files/h2020-hi-guide-gender_en.pdf)>

European Commission (2004). *Gender and Excellence in the Making*. Official Publications of the European Communities Luxembourg. <<https://www.uni-frankfurt.de/41563255/GenderMainstreaming.pdf>> (hentet 29. marts 2017)

The European Research Area Roadmap (2016).

<<https://epthinktank.eu/2016/03/17/the-european-research-area-evolving-concept-implementation-challenges/table-5-the-six-priorities-of-era-in-the-era-roadmap/>>

Faber, Stine Thidemann (2010). *Fravalgsundersøgelsen: En undersøgelse af afbrudte karriereforløb blandt videnskabelige medarbejdere på Aarhus Universitet*. Aarhus: Aarhus Universitet.

Goulden, Marc; Mason, Mary Ann & Frasch, Karie (2011). Keeping Women in the Science Pipeline. I *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, Vol. 638, (November 2011), s. 141-162

Hafner-Burton, E. & Pollack, M. (2002). Mainstreaming gender in the European Union. I *Journal of European Public Policy*, 7(3), s. 432-456

Henningsen, Inge & Højgaard, Lis (2002). "The leaking pipeline": Øjebliksbilleder af kønnede in- og eksklusionsprocesser i Akademia. I *Dansk Sociologi*, årg. 13, nr. 2, s. 25-49, 86-87

Henningsen, Inge & Liestøl, Knut (2013): "Er eksellense for menn og Grand Challenges for kvinner?" *Tidsskrift for kjønnsforskning* nr. 3-4-2013, årg. 37, s. 348-361

Hindhaugh, Laura (2017): *Are financial penalties the answer to addressing gender inequality in universities?*. Downloaded from

<<https://www.linkedin.com/pulse/financial-penalties-answer-addressing-gender-laura-hindhaugh>> (20.09.17)

Højgaard, Lis og Søndergaard, Dorte Marie (2002): *Perspektiver på kønsskævheden i forskningen og de højere uddannelser*. Københavns Universitet: Institut for Statskundskab

Iverson, Susan V. (2012), Constructing Outsiders: The Discursive Framing of Access in University Diversity Policies, *The Review of Higher Education*, Vol. 35, No. 2, pp. 149-177

Jackson, Jerlando F.L., & O'Callaghan, Elisabeth M. (2009). What Do We Know About Glass Ceiling Effects? A Taxonomy and Critical Review to Inform Higher Education Research. I *Research in Higher Education*, 50 (5), s. 460-482

Knights, D. & Richards, W. (2003). Sex discrimination in UK academia. I *Gender, Work and Organization*, 10(2), s. 213-238

Kommissorium for Udvalget for Ligestilling og Diversitet (2016). Aalborg Universitet, 13. oktober 2016.

<[http://www.inside.aau.dk/digitalAssets/260/260519\\_kommissorium-for-udvalget-for-ligestilling-og-diversitet.pdf](http://www.inside.aau.dk/digitalAssets/260/260519_kommissorium-for-udvalget-for-ligestilling-og-diversitet.pdf)>



Langberg, Kamma (2004): "Adjunkter på danske universiteter", Dansk Center for Forskningsanalyse, Aarhus Universitet.

Larsen, Britt Østergaard & Ruth Emerek (2008). *Lige veje ind i forskningen – Kønnets betydning. Undersøgelse af rekrutteringen til de videnskabelige stillinger på Aalborg Universitet*. Aalborg, Aalborg Universitet:

[http://www.aauhaandbog.aau.dk/file/4572/Ligeveje\\_ind\\_i\\_forskning\\_\(2008\).pdf](http://www.aauhaandbog.aau.dk/file/4572/Ligeveje_ind_i_forskning_(2008).pdf)

Ligestillingsindberetning (2013). *AAU's indberetning vedrørende ligestilling til Ministeriet*:

<[http://www.aauhaandbog.aau.dk/file/5280/godkendt\\_indberetning\\_AAU.pdf](http://www.aauhaandbog.aau.dk/file/5280/godkendt_indberetning_AAU.pdf)>

Ligestillingsredegørelse (2015). *AAU's ligestillingsredegørelse 2015*.

<<http://www.ligestillingidanmark.dk/reports/Stat/Redegoerelse%20-%20Aalborg%20Universitet.pdf>>

Ligestillingsstatus (2011). *Arbejdet med ligestilling på Aalborg Universitet i 2011*. Notat til bestyrelsen. Dateret 23.01.2012. Sagsnr. 2012-202-00007

<[http://www.aauhaandbog.aau.dk/file/4577/Ligestilling\\_p%C3%A5\\_AAU\\_\(2012\).pdf](http://www.aauhaandbog.aau.dk/file/4577/Ligestilling_p%C3%A5_AAU_(2012).pdf)>

(hentet 11. april 2017)

Ligestillingsstatus (2012). *Drøftelse af Strategi for Ligestilling 2012-2015, samt status for ligestilling på Aalborg Universitet, opgjort for 2012*. Notat til bestyrelsen. Dateret 20.03.2017. Sagsnr.: 2013-021-00296

Ligestillingsstatus (2013). *Status for ligestillingsarbejdet på Aalborg Universitet, opgjort for 2013*. Notat til bestyrelsen. Dateret 02.04.2014. Sagsnr.: 2014-021-00385

Ligestillingsstatus (2014). *Status for ligestillingsarbejdet på Aalborg Universitet*. Notat til bestyrelsen. Dateret 25.03.2015. Sagsnr.: 2015-021-00467

Ligestillingsstatus (2015). *Arbejdet med ligestilling på Aalborg Universitet i 2015*. Notat til bestyrelsen. Dateret 11.03.2016. Sagsnr.: 2016-021-00529

Lützen, Dorte Cohr (2005): "Last man standing", rapport om køn og kultur og karriere på Aarhus Universitet.

Lützen, Dorte Cohr og Henriksen, Anne Bang (2008): "Køn og karriere på Aalborg Universitet. Interviewundersøgelse Oktober 2008", Lützen Management.

[http://www.aauhaandbog.aau.dk/file/4573/koenogkarriere\\_\(2008\).pdf](http://www.aauhaandbog.aau.dk/file/4573/koenogkarriere_(2008).pdf)

Mervis, Jeffrey (2003). NSF, Academics Told to Act as If They Mean It, *Science*, New Series, 301(5636) (22. august 2003), s. 1030-1031

Mesna, Mesna (2017): Komité for kjønnsbalanse og mangfold i forskning: "Setter likestilling på kartet" 24. januar 2017, (tilgået 15.09.2017): <<http://kifinfo.no/nb/2017/01/setter-likestilling-pa-kartet>>

Ministeriet for Ligestilling (2013): Strategi for ligestillingsvurdering i det offentlige. <[https://ligestillingsvurdering.dk/sites/ligestillingsvurdering.dk/files/billeder/strategi\\_ligestilling\\_2013.pdf](https://ligestillingsvurdering.dk/sites/ligestillingsvurdering.dk/files/billeder/strategi_ligestilling_2013.pdf)>

Moss-Racusin, Corinne A., Dovidio, John F. Brescoll, Victoria L., Graham, Mark J. & Jo Handelsman (2012). "Science faculty's subtle gender biases favor male students". *Psychological and Cognitive Sciences*, 2012 Oct 9; 109(41): 16474–16479.

Munar, Ana María & Villesèche, Florence (2016). *Gender and Academic Leadership Practices at Copenhagen Business School. An Action Research Project*. The Diversity and Inclusion Council, Copenhagen Business School. Copenhagen

Nielsen, Mathias Wullum (2014a). Justifications of gender equality in academia: comparing gender equality policies of six Scandinavian universities. *NORA – Nordic Journal of Feminist and Gender Research*, 22(3), s. 187-203

Nielsen, Mathias Wullum (2014b). *New and persistent gender equality challenges in academia, PhD dissertation*. Aarhus: Forlaget Politica

Nielsen, Mathias Wullum (2016). Scandinavian approaches to gender equality in academia: a comparative study. *Scandinavian Journal of Educational Research*, April 2016, s. 1-24

Nielsen, Mathias Wullum (2017). Reasons for Leaving the Academy: a Case Study on the 'Opt Out' Phenomenon among Younger Female Researchers. *I Gender, Work and Organization*, vol. 24 No. 2, March 2017, side 134-155

Norden (2013). *The Nordic region – a step closer to gender balance in research? Joint Nordic strategies and measures to promote gender balance among researchers in academia*. Nordic Council of Ministers 2013. <<http://norden.diva-portal.org/smash/get/diva2:702842/FULLTEXT01.pdf>>

Norges forskningsråd (2009): *Ligestilling i forskning – hva fungerer? En analyse av tildelingsprosessene i Forskningsrådets kvalitetssatsinger YFF, SFF og SFI*. Utredning, Divisjon for vitenskap. Oslo: Norges Forskningsråd.

Norwegian Research Area Roadmap (2016-2020): <<https://www.regjeringen.no/contentassets/1b619466970f4e9b98b3d639b78cd200/era-national-action-plans-2016---2020---norway.pdf>>

Nour, Susanne; Lassen-Vernal, Martin; Pedersen, Signe Hinz & Lundgren, Buffy (2006). *Inspirationskatalog om mangfoldighed i arbejdslivet*. Institut for Menneskerettigheder, København.

<<https://menneskeret.dk/udgivelser/inspirationskataloget>>

Nour, Susanne & Birgitte Kofod Olsen (red.) (2008). *Mangfoldighedshjulet – redskaber til mangfoldighedsledelse*. Institut for Menneskerettigheder, København.

<[https://menneskeret.dk/sites/menneskeret.dk/files/media/dokumenter/emner/mangfoldighed/mangfoldighedshjulet revideret april2010 hb.pdf](https://menneskeret.dk/sites/menneskeret.dk/files/media/dokumenter/emner/mangfoldighed/mangfoldighedshjulet_revideret_april2010_hb.pdf)>

Overgangsfrekvenser (2010). AAU's Ligestillingsudvalgs monitorering af overgangsfrekvenser på AAU. Fremlagt på bestyrelsesmøde 14. februar 2011.

Pitts, David W. (2007). Implementation of Diversity Management Programs in Public Organizations: Lessons from Policy Implementation Research, *International Journal of Public Administration*, 30, s. 1573-1590

Qlikview (2016). Ligestillingsstatistik, december 2016.

<<http://www.adm.aau.dk/vue/index.php3>>

Rosenbeck, Bente (2014). *Har videnskaben køn? Kvinder i forskning*, København: Museum Tusculanum

Schiebinger, Londa (2008). *Getting more women into Science and engineering*. Stanford: Stanford University Press

Sandström, Ulf; Wold, Agnes; Jordansson, Birgitta; Ohlsson, Björn og Smedberg, Åsa (2010). *Hans Excellens – om miljardsatsningarna på starka forskningsmiljöer*. Slutrapport. Delegationen för jämställdhet i högskolan. Stockholm.

Seierstad, Cathrine & Healy, Geraldine (2012). Women's equality in the Scandinavian academy: a distant dream? I *Work, Employment and Society*, 26(2), s. 296-313.

SHE-Figures (2015). Udarbejdet af EU-kommissionen:

<[https://ec.europa.eu/research/swafs/pdf/pub\\_gender\\_equality/she\\_figures\\_2015-final.pdf](https://ec.europa.eu/research/swafs/pdf/pub_gender_equality/she_figures_2015-final.pdf)>

Squires, Judith (2007). Diversity Mainstreaming: Moving Beyond Technocratic and Additive Approaches. I *Femina Politica*, vol. 1, 2007, s. 45-56. <http://www.budrich-journals.de/index.php/feminapolitica/article/viewFile/1731/1364>

Styrelsen for Forskning og Innovation (2016): "Dansk køreplan for det Europæiske forskningsrum (2016-2020)":

<<https://ufm.dk/publikationer/2016/filer/dansk-koreplan-for-det-europaeiske-forskningsrum-docx.pdf>>

Styrelsen for Videregående Uddannelser (2016a). Notat: "Videnskabeligt personale på universiteterne 2015" <http://ufm.dk/forskning-og-innovation/statistik-og-analyser/forskere-ved-universiteterne/videnskabeligt-personale-ved-universiteterne.pdf>

Styrelsen for Videregående Uddannelser (2016b). Notat: "Ansættelser af videnskabeligt personale ved universiteterne 2013-2015", <http://ufm.dk/forskning-og-innovation/statistik-og-analyser/forskere-ved-universiteterne/ansaettelser-af-videnskabeligt-personale-ved-universiteterne.pdf>

Ståhle, Bertil (1993). *Forskningspotentiale og forskerrekruttering på de højere uddannelsesinstitutioner i Danmark*. København: Forskningspolitisk Råd, Undervisningsministeriet

Ståhle, Bertil (2007). *Fornyelse i forskerstaben – forskerpersonale og forskerrekruttering på danske universiteter 2004-2005*, UNI-C, Danmarks EDB-center for forskning og uddannelse.

Sørensen, S. & Justesen, P. (2013). *Kom bare ind... Om tilgængelighed til bygninger*. København: Institut for Menneskerettigheder.  
<<https://menneskeret.dk/udgivelser/kom-bare>>

Taskforce for Flere Kvinder i Forskning (2015). Uddannelses- og Forskningsministeriet: Hovedrapport:<<https://ufm.dk/publikationer/2015/filer/kvinder-i-forskning-forside.jpg>>

Anbefalinger:<<http://ufm.dk/publikationer/2015/filer/anbefalinger-fra-taskforcen-for-flere-kvinder-i-forskning.pdf>> (hentet 8. maj 2017)

Timmers, T. M.; Willemsen, T. M., & Tijdens, K. G. (2010). Gender diversity policies in universities: A multi-perspective framework of policy measures. *Higher Education*, 59(6), 719–735.

Uddannelses- og Forskningsministeriet (2016). Notat: Videnskabeligt personale på universiteterne. <<https://ufm.dk/forskning-og-innovation/statistik-og-analyser/forskere-ved-universiteterne/videnskabeligt-personale-ved-universiteterne.pdf>>

Udvalget for Ligestilling og Diversitet (2016). *Kommissorium for Udvalget for Ligestilling og Diversitet*, Aalborg Universitet, 13. oktober 2016. <[http://www.inside.aau.dk/digitalAssets/260/260519\\_kommissorium-for-udvalget-for-ligestilling-og-diversitet.pdf](http://www.inside.aau.dk/digitalAssets/260/260519_kommissorium-for-udvalget-for-ligestilling-og-diversitet.pdf)>

Ulvestad, Jorun (2017). Fremad i alle retninger! Implementering av et kjønnsbalanseprosjekt i akademia. I *Tidsskrift for Kjønnforskning*, årgang 41, nummer 1, 2017.

UN Women (2016): *HeForShe IMPACT 10x10x10 - University Parity Report*. Downloadet d. 20.09.17 fra:

<<http://online.fliphtml5.com/zmam/fkdy/#p=1>>(20.09.17)

Utbildingsdepartementet (2017). *Gender equal higher education institutions*. <<http://www.regeringen.se/49cad6/contentassets/da50b47a6d9e46259df321fb64e0d937/faktablad-gender-equal-higher-education-institutions.pdf>>

Vabø, Agnete & Ramberg, Inge (2009). *Arbeidsvilkår i norsk forskning*. Rapport 9. Oslo: NIFU STEP

Van den Brink, Marieke (2011): Scouting for talent: Appointment practices of women professors in academic Medicine". *Soc Sci Med*. 2011 Jun;72, (12), p 2033-40.

Van den Brink; Marieke & Benschop, Yvonne (2011): "Gender practices in the construction of academic excellence: Sheep with five legs". *Organization*. Volume: 19 issue: 4, page(s): 507-524

Vertovec, Steve (2015), Introduction: formulating diversity studies. I Vertovec, Steve (red.): *Routledge International Handbook of Diversity Studies*, Routledge, New York, s. 1-20

Videnskabsministeriet (2005): *Alle talenter i spil – flere kvinder i forskning*. <<http://ufm.dk/publikationer/2005/filer-2005/alle-talenter-i-spil-flere-kvinder-i-forskning.pdf>> (hentet 27. marts 2017)

Videnskabsministeriet (2009). *Kvindelige forskertalenter – dansk forsknings uudnyttede reserve*. Rapport til Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling. <<http://ufm.dk/publikationer/2009/filer-2009/kvindelige-forskertalenter-dansk-forsknings-uudnyttede-reserve.pdf>> (hentet 27. marts 2017)

WISELI (2010). *Benefits and Challenges of Diversity in Academic Settings*, brochure udarbejdet af Women in Science & Engineering Leadership Institute, University of Wisconsin-Madison, USA, 2. udg.

<[https://wiseli.engr.wisc.edu/docs/Benefits\\_Challenges.pdf](https://wiseli.engr.wisc.edu/docs/Benefits_Challenges.pdf)> (hentet 17. maj 2017)

Wrench, John (2015). Diversity Management, i Vertovec, Steve (red.): *Routledge International Handbook of Diversity Studies*, Routledge, New York, s. 254-262

## Bilag 1: Det kvalitative materiale

### Om det samlede materiale

Det kvalitative materiale, som indgår i denne rapport, består af:

Oversigt og tidsplan
Besøgsrunde: Dialog og vidensopsamling - Akademiske rådsmøder ENG, TECH, SUND, SAMF, HUM + campus rådsmøder i Esbjerg og København; <i>maj-juni-sep 2017</i>
Bred medarbejderinddragelse i form af Rundspørge på hele AAU – i alt 185 henvendelser (fra 58 mænd og 128 kvinder); <i>maj 2017</i>
Fokuseret medarbejderinddragelse; <i>maj-juni 2017</i> via 5 fokusgruppeinterviews på tværs af institutter og fakulteter (se nedenfor).
Informations- og dialogmøde med institutledere; <i>august 2017</i>

### Om fokusgruppeinterviewene

Antal medarbejdere og repræsenterede institutter fordelt på de 5 gennemførte fokusgruppeinterviews.

Fokusgruppe 1	Fokusgruppe 2	Fokusgruppe 3	Fokusgruppe 4	Fokusgruppe 5
Ph.D.-stipendiater	Post doc'er og adjunkter	Lektorer	Professorer	Internationale medarbejdere
9 personer (5M/4K)	9 personer (4M/5K)	11 personer (5M/6K)	5 personer (4M/1K)	7 personer (4M/3K)
Sociologi og Socialt arbejde, Juridisk Institut, Klinisk Institut, Datalogi, Elektroniske Systemer, Byggeri og Anlæg, Energiteknik, Matematiske fag	Sociologi og Socialt arbejde, Økonomi og Ledelse, Kultur og Globale Studier, Kommunikation, Elektroniske Systemer, Arkitektur og Medieteknologi, Energiteknik, Matematiske fag, Kemi og Biovidenskab	Sociologi og Socialt arbejde, Økonomi og Ledelse, Statskundskab, Læring og Filosofi, Kommunikation, Elektroniske Systemer, Arkitektur og Medieteknologi, Planlægning, Byggeri og Anlæg, Matematiske fag, Kemi og Biovidenskab	Statskundskab, Medicin og Sundhedsteknologi, Planlægning, Kemi og Biovidenskab, Civil Engineering	Økonomi og Ledelse, Juridisk Institut, Kultur og Globale Studier, Medicin og Sundhedsteknologi, Klinisk Institut, Byggeri og Anlæg, Energiteknik

## Bilag 2: Oversigt over centrale paragraffer i lovgivningen

Der er særligt to love i den danske lovgivning der er centrale for det område nærværende rapport dækker, nemlig hhv. Bekendtgørelse af lov om ligestilling af kvinder og mænd (*Ligestillingsloven*) og Bekendtgørelse af lov om forbud mod forskelsbehandling på arbejdsmarkedet m.v. (*diskriminationsloven*).

Nedenfor gengives de paragraffer, der er særligt centrale for AAUs arbejde med ligestilling og diversitet.

### **Bekendtgørelse af lov om ligestilling af kvinder og mænd**

<https://www.retsinformation.dk/forms/R0710.aspx?id=160578>

**§ 1.** Lovens formål er at fremme ligestilling mellem kvinder og mænd, herunder lige integration, lige indflydelse og lige muligheder i alle samfundets funktioner med udgangspunkt i kvinders og mænds lige værd. Lovens formål er desuden at modvirke direkte og indirekte forskelsbehandling på grund af køn samt at modvirke chikane og sexchikane.

I ligestillingslovens § 4 står der om offentlige myndigheders forpligtelser at:

**§ 4.** Offentlige myndigheder skal inden for deres område arbejde for ligestilling og indarbejde ligestilling i al planlægning og forvaltning.

I lovens § 5 står der videre, at ministerier, statslige institutioner og statslige virksomheder med over 50 ansatte hvert andet år skal udarbejde en redegørelse om ligestilling. Redegørelsen skal indeholde oplysninger om formulering og indhold af ligestillingspolitik, den kønsmæssige fordeling i de enkelte stillingskategorier, samt andre forhold der kan have betydning for at vurdere indsatsen for ligestilling på et forvaltningsområde.

**§ 5.** Ministerier, statslige institutioner og statslige virksomheder skal hvert andet år inden den 1. september udarbejde en redegørelse om ligestilling. Statslige institutioner og statslige virksomheder skal dog kun udarbejde redegørelser, hvis de har mere end 50 ansatte.

Endvidere indeholder loven bestemmelser om kønssammensætningen af ledelsesorganer indenfor det statslige område

**§ 11.** Bestyrelser og andre kollektive ledelsesorganer i institutioner og virksomheder inden for den statslige forvaltning bør have en ligelig sammensætning af kvinder og mænd.



**Bekendtgørelse af lov om forbud mod forskelsbehandling på arbejdsmarkedet m.v.**  
<https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=122522>

Ifølge dansk lovgivning er medarbejdere beskyttet mod såvel direkte som indirekte forskelsbehandling.

**§ 1.** Ved forskelsbehandling forstås i denne lov enhver direkte eller indirekte forskelsbehandling på grund af race, hudfarve, religion eller tro, politisk anskuelse, seksuel orientering, alder, handicap eller national, social eller etnisk oprindelse.

Ydermere præciserer loven at beskyttelsen mod forskelsbehandling også omfatter chikane

**§ 1 Stk. 4.** Chikane skal betragtes som forskelsbehandling, når en uønsket optræden i relation til en persons race, hudfarve, religion eller tro, politiske anskuelse, seksuelle orientering, alder, handicap eller nationale, sociale eller etniske oprindelse finder sted med det formål eller den virkning at krænke en persons værdighed og skabe et truende, fjendtligt, nedværdigende, ydmygende eller ubehageligt klima for den pågældende.

Indirekte forskelsbehandling, der er et særligt vigtigt begreb ifht debatten om diversitetsmainstreaming, defineres jf loven som følger:

**§1, stk.3** Der foreligger indirekte forskelsbehandling, når en bestemmelse, et kriterium eller en praksis, der tilsyneladende er neutral, vil stille personer af en bestemt race, hudfarve, religion eller tro, politisk anskuelse, seksuel orientering eller national, social eller etnisk oprindelse eller med en bestemt alder eller med handicap ringere end andre personer, medmindre den pågældende bestemmelse, betingelse eller praksis er objektivt begrundet i et sagligt formål.

## Bilag 3: Oversigt over centrale indsatser og tilgange på andre danske universiteter

I det følgende inddrages udvalgte eksempler på, hvordan andre universiteter i Danmark har arbejdet med strategiske indsatser på ligestillings- og diversitetsområdet.

### Eksempler fra universiteter i Danmark

I dette kapitel præsenteres erfaringer og praksisser fra en række andre danske universiteter. Kapitlet er baseret på telefoninterviews med ansvarlige medarbejdere på ligestillingsområdet, fra hhv. KU, AU, DTU, SDU og CBS, gennemført i august 2017 samt gennemlæsning af offentliggjorte handleplaner på området.

Fælles for alle universiteters ligestillingsindsatser er, at det for bare få år siden blev mødt med stor modstand i organisationen, når der blev talt om ligestilling, men at der efterhånden er større velvilje til forandring og et opgør med idéen om meritokratiet og tiden som løsninger på ligestillingsproblemer.

Andre fællestræk er, at fremskridt først sker, når ledelsen og rektor går helhjertet ind i at ville ændre strukturer i organisationen, og at man ikke kommer langt uden midler. Der har generelt været tendens til, at det har været nogle få ildsjæle, der har kæmpet for et øget fokus på ligestilling og diversitet, men at det har været en næsten frugtesløs kamp uden ledelsens engagement og afsatte ressourcer. I løbet af de sidste få år er udviklingen imidlertid vendt på nedenstående universiteter.

### Københavns Universitet

KU øgede andelen af kvindelige professorer fra 15 % til 22 % ved at sikre ekstra midler til fakulteter, der ansatte kvinder, men efter dette indledende "boost" har universitetet eksperimenteret med andre tiltag. Udover fokus på scoutingprocesser og efteruddannelse i rekruttering, har KU for tiden en regel om, at faste stillinger på adjunkt-, lektor- og professorniveau først må besættes, når der er mindst én ansøger af hvert køn. Hvis det ikke er muligt at finde, skal der søges dispensation hos dekanen. KU tilbyder desuden en samtale med nærmeste leder og eventuel økonomisk hjælp efter endt orlov, fx til frikøb fra undervisning, udlandsopholdsstøtte, udstyr, el.lign.

KU har -foruden den overordnede handleplan- fakultetsspecifikke handleplaner. Dekanerne skal afrapportere og diskutere situationen årligt, ligesom institutlederne også bærer et ansvar: Ledelsen forpligter kontinuerligt hinanden på at handle. KU har ikke et decideret mangfoldighedsudvalg, men området hører under rektor, og en af erfaringerne herfra er netop, at indsatserne først flytter noget, når ledelsen bliver direkte involveret og synlig i det.

## **Copenhagen Business School**

Erfaringen fra CBS er, at der først for alvor skete noget på området, da det fik ledelsens opmærksomhed. Institutlederne fik til opgave at lave deres egen handleplan, da udfordringerne varierede på tværs af organisationen. Rektor indførte et udviklingskontraktmål, som var, at andelen af kvalificerede ansøgere til professorstillinger skulle øges. Dermed kom diskussionen til at handle om mere end bare flere kvinder: Det har skabt øget fokus på processen inden en stilling besættes.

CBS har i løbet af de sidste ca. ti år haft fokus på ligestilling og diversitet, og det har betydet, at de nu tager nye emner op hvert år. I 2017 er der fx fokus på både flere kvinder i forskning, talentudvikling og klare karriereveje, ledelsens rolle, rekruttering, implicit bias, international mobilitet, arbejdskultur og familieliv. I 2016 gennemførte to forskere fra CBS en omfattende undersøgelse af stedets rekrutteringskultur (Munar & Villesèche 2016). Den var øjenåbnende og pegede på bl.a. implicit bias og lukkede processer. Netop processens betydning ved rekruttering og ansættelse (snarere end fx opslagets bredde og udvalgssammensætningen) blev meget tydelig. Derfor satser CBS nu på at forbedre talentudvikling og scouting-processen.

Siden 2015 har CBS desuden haft et princip om, at hvis der kun er én kvalificeret ansøger til en forskerstilling, skal man søge om dispensation hos rektor for at kunne ansætte vedkommende. Det er en mildere version end KU's og SDU's, men får alligevel lektorer og professorer o.a. til at gøre mere ud af scoutingprocessen.

CBS tilbyder desuden et mentorprogram, en ubevidst bias-litteraturliste og nogle midler, medarbejderne kan søge til tiden efter en orlov, fx for at blive undervisningsfri.

## **Syddansk Universitet**

SDU har pr. efteråret 2017 valgt at ansætte 2½ medarbejder i et nyt ligestillingsteam, der bl.a. skal stå for bias-træning af lederstaben og en ny central handleplan. SDU har desuden både et centralt ligestillingsudvalg under rektor og fakultetsspecifikke udvalg, der også skal udarbejde deres egne strategier. Hvert år skal institutlederne desuden fremlægge 2-3 sider, hvori de reflekterer over det forgangne års tiltag. Notatet skal ses af de lokale udvalg og det centrale udvalg samt dekanen og fakultetsledelsen, og på den måde forpligter ledelsen også her hinanden på handling og fremgang.

På NAT-fakultetet har man desuden en barselspulje, hvorfra forskningsgrupper kan søge midler til at få dækket diverse udgifter i forbindelse med en forskers barselsperiode, så det ikke er gruppen selv, der betaler for det. Eksternt finansierede projekter får også dækket deres udgifter og kan derudover søge samarbejdspartneren om yderligere midler. Man kan også søge om penge til en undervisningsfri periode for forskeren, søge om ekstra penge før eller efter en orlov, så et projekt kan køre videre uden den enkelte forsker. Man kan desuden søge midler til udlandsophold, så arbejds- og familielivet hænger bedre sammen. SDU opererer også med et (valgfrit) tilbud om kontakt til

forskeren under barsel, så man kan blive ført ajour med aktuel forskning uden at skulle arbejde dobbelt efter orlov.

På SDU skal der være tre kvalificerede ansøgere til en stilling, ellers skal der søges dispensation. Denne praksis bliver hjulpet på vej af aktive søgekomiteer og særligt brede opslag, som har fået mange flere kvinder til at søge stillinger på NAT.

### **Aarhus Universitet**

Ligestillingsområdet blev for få år siden lagt under forskningsrådet, hvor rektor er formand. Ledelsen blev involveret og ligestillingsområdet er nu ikke længere blot interesserede. Rådet fik udarbejdet et idékatalog med fem indsatsområder: a) Ledelsesfokus på ligestilling, b) rekruttering og ansættelse, c) talentudvikling, d) international mobilitet og udlandsophold og e) attraktiv kultur. Forskningsrådet bad dernæst hvert institut om at vælge 2-5 initiativer, som de ville satse på. Fokus har indtil videre været på køn, men forventningen på AU er, (meget lig CBS, KU og SDU), at næste skridt vil være at tænke i internationale medarbejdere, kultur, etnicitet mv.

AU har også indført institutbaserede barselspuljer. Fakulteterne har implementeret det lidt forskelligt, fx i forhold til, hvor man skal søge midlerne, men ikke desto mindre er det et nyt, tværgående tiltag.

### **Danmarks Tekniske Universitet**

DTU har kun arbejdet med ligestillingsproblematikken i et par år, men alligevel sat ind på en række områder: En særlig politik på DTU er, at man som adjunkt og opefter som regel bliver ansat i en tidsbegrænset stilling, fordi de har fundet ud af, at de midlertidige ansættelser gør, at især kvinder falder fra. Derudover har DTU bl.a. indført bias-træning i det eksisterende lederprogram for nyansatte ledere, er begyndt at lave exitinterviews med medarbejdere, der forlader stedet og har nytænkt standardskabelonerne til stillingsopslag og korrigeret for kønnet sprog. De anvender også fokusgruppeinterviews til at optimere deres informationsmateriale, så de kan få flere kvindelige studerende. DTU arbejder pt. på en EU-ansøgning om midler til et projekt om udvikling af arbejdsplaner, bias-træning og ligestillingsstrategier i samarbejde med bl.a. et tysk og spansk universitet.



### **Ressourcepersoner på danske universiteter**

**KU:** Ingrid Skovsmose Jensen, arbejdsmiljøchef og chefkonsulent, [isj@adm.ku.dk](mailto:isj@adm.ku.dk)

**CBS:** Jessie Tvillinggaard, rektorsekretær og HR-ansvarlig, [jt.ls@cbs.dk](mailto:jt.ls@cbs.dk)

**SDU:** Liv Baisner, sekretariatsleder og en del af den nye Ligestillingsenhed, [baisner@sdu.dk](mailto:baisner@sdu.dk)

**AU:** Sarah Hoffmann, udviklingskonsulent i HR, [sarah.hoffmann@au.dk](mailto:sarah.hoffmann@au.dk)

**DTU:** Sofie Katrine Lorentzen, HR-partner, [sklo@adm.dtu.dk](mailto:sklo@adm.dtu.dk)



---

## Eksempler på handleplaner og indsatser på danske universiteter

### **KU 2015-2017:**

<http://velkommen.ku.dk/profil/mangfoldighed/handlingsplan-karriere-koen-og-kvalitet.pdf>

**CBS** (handleplanen ligger ikke online):

<https://www.cbs.dk/en/about-cbs/organisation/council-diversity-and-inclusion>

**SDU** (NAT-fakultetets ligestillingshandleplan):

[http://www.sdu.dk/-/media/files/om\\_sdu/fakulteterne/naturvidenskab/ledelse\\_og\\_administration/raad\\_na\\_evn\\_og\\_udvalg/ligestillingsudvalget/ligestillingsstrategi+nat+final.pdf](http://www.sdu.dk/-/media/files/om_sdu/fakulteterne/naturvidenskab/ledelse_og_administration/raad_na_evn_og_udvalg/ligestillingsudvalget/ligestillingsstrategi+nat+final.pdf)

### **AU's handleplan for flere kvinder i forskning 2016-2020:**

[http://psy.au.dk/fileadmin/Medarbejdere/Psykologi/LSU/bilag\\_d\\_AU\\_s\\_Handleplan\\_Fo\\_r\\_Flere\\_Kvinder\\_i\\_Forskning\\_final.pdf](http://psy.au.dk/fileadmin/Medarbejdere/Psykologi/LSU/bilag_d_AU_s_Handleplan_Fo_r_Flere_Kvinder_i_Forskning_final.pdf)

### **DTU:**

[http://www.dtu.dk/-/media/DTUdk/Om\\_DTU/Organisation/Ledelse/bestyrelsen/bestyrelsesmaterialer/Best\\_15\\_06\\_15/Bilag-1-Udkast-til-ligestillingspolitik-for-ovrigt-ledelsesorganer-paa-DTU.ashx?la=da](http://www.dtu.dk/-/media/DTUdk/Om_DTU/Organisation/Ledelse/bestyrelsen/bestyrelsesmaterialer/Best_15_06_15/Bilag-1-Udkast-til-ligestillingspolitik-for-ovrigt-ledelsesorganer-paa-DTU.ashx?la=da)

